
VERSLAG BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

2025



Vastgesteld door Bestuur: 21 mei 2026
Goedgekeurd in Raad van Toezicht: 28 mei 2026

Jaarverslag van het Bestuur over 2025

1. Inleiding

Veel aandacht is in 2025 uitgegaan naar enkele belangrijke aanbestedingen. In het begin van het jaar speelde de aanbesteding rond het Welzijnswerk in gemeente Utrecht. Kort hierop volgde een aanbesteding voor Sterk met Werktrajecten (re-integratie) tijdens welke eveneens voor gemeente Utrecht de aanbesteding WMO Ondersteuning in de Wijk begon te lopen.

Het is mooi dat op alle drie deze aanbestedingen WIJ 3.0 resultaat behaalde. Het betekende ook nieuwe samenwerkingsverbanden waarbij die voor het Welzijnswerk en WMO Ondersteuning in de wijk de meeste aandacht vroegen.

Bijzonder moment was de start van de eigen ontwikkelde training Zo Werkt WIJ. Hiermee is een eigen methodiek van werken passend bij onze dienstverlening vervat in een training die alle essentiële onderdelen behandelt. Mede door deze training en de geboekte resultaten konden we het programma Waardevol Werk dat sinds 2021 liep afsluiten. Twee jaar na het starten met een infrastructuur Kwaliteit evalueerden we dit jaar zowel breed de mogelijkheden tot teamoverleg als specifiek de werking van de cliënt overleggen. Beiden leverde waardevolle verbeteringen op waarmee we de infrastructuur konden versterken.

Een andere kwaliteit waar we ons op richten betrof duurzaamheid. We stelden beleid vast om stapsgewijs duurzamer te zijn in ondermeer onze Inkoop, ons autopark en bijdrage aan een duurzamere samenleving via onze dienstverlening (o.a. via de FIX-brigades).

In de transitie naar de cloud zetten we dit jaar een belangrijke stap: we maakten een overstap naar de sharepoint-omgeving van Microsoft. Dit vroeg veel aandacht van teamleiders en onze helpdesk.

Financieel zagen we bij de verschillende bedrijfsonderdelen een wisselend beeld. De afdeling T&C kende een lastig jaar wat in een negatief saldo tot uitdrukking kwam. Bij W&A lukte het niet alle locaties om positief of neutraal af te sluiten. Eenzelfde beeld geeft Digiwijs 3.0. De verklaringen zijn deels incidenteel maar bij T&C heeft het ook te maken met een veranderende markt en krimp van marges.

De markt bood ons in 2025 veel consistentie in opdrachten en opdrachtgevers. De instroom van deelnemers bij W&A bleef op peil evenals het aantal cliënten bij T&C. Digiwijs groeide in aantal deelnemers bij de cursussen, inlooppreekuren en workshops.

Het jaar 2025 was bijzonder omdat WIJ 3.0 tien jaar bestond. In een geslaagd symposium is aandacht gegeven aan het vakmanschap dat het bieden van goede begeleiding in activering vraagt. In oktober hebben we een mooi feest gehad met huidige en ex-medewerkers en vrijwilligers om de tien jaar te vieren.

2. Doelstelling

2.1 Opdracht

WIJ 3.0 heeft een maatschappelijke opdracht: we bieden onze cliënten mogelijkheden om sociaal en/of economisch zelfredzamer en zelfstandiger te worden. We zijn er om onze cliënten de daartoe passende begeleiding te bieden. De cliënt is eigenaar van zijn eigen toekomst en wij begeleiden gericht op de inhoud en vorm daarvan. Dit doen we door het versterken van basale competenties om mee te doen in de samenleving, het versterken van werk gerelateerde competenties en bij te dragen aan de persoonlijke ontwikkeling van de cliënt.

2.2 Kernactiviteiten

We boden dagactiviteiten op en vanuit zeven locaties in stad Utrecht, en vijf locaties in respectievelijk Den Dolder, Nieuwegein en Zeist. Daarnaast waren we actief met aanbod op enkele locaties van Kwintessence en op enkele locaties in de stad voor maatschappelijke opvang aan mensen zonder dak. De dagactiviteiten waren divers van karakter: een groot deel was arbeidsmatig, maar er was ook aanbod van creatieve,



ontspannende en gezondheid bevorderende activiteiten. Op twee locaties in stad Utrecht boden we aanbod speciaal voor ouderen via dag ondersteuning en dagbesteding.

We voerden voor uiteenlopende opdrachtgevers re-integratietrajecten uit, gaven individuele begeleiding aan bewoners die op meerdere levensgebieden vast waren gelopen, begeleidde mensen naar vrijwilligerswerk inclusief coaching en coachten net gestarte betaalde medewerkers op hun werkplek. Via enkele Vakdagen boden we mensen met een werkwen de kans om kennis te maken met een branche en door te stromen naar een interne opleiding met perspectief op werk.

Bewoners van stad Utrecht ondersteunden we bij het verbeteren van hun digitale vaardigheden. Dit deden we vanuit locaties in de wijken Overvecht, Leidsche Rijn, Kanaleneiland, Hoograven, West en Noordwest.

We deden dit onder meer in buurtaccommodaties en in Bibliotheken.

We waren vanuit het project Activering in de Opvang' en Springplank030 actief in het activeren van mensen zonder dak vanuit hun opvangvoorziening of woonsituatie.

Cliënten vinden bij ons structuur en dagritme, krijgen inzicht in wat hun motiveert, waar ze aanleg voor hebben en waar ze moeite mee hebben, bouwen weerstand op om met tegenslag om te gaan en leren vaardigheden waarmee ze hun relevantie voor werkgevers vergroten.

2.3 Kernwaarden

- Wij denken in mogelijkheden om cliënten en opdrachtgevers te helpen.
- We hebben een begripvolle en open houding.
- We zijn een betrouwbare partner.

3. Verslag van de activiteiten

3.1 Soort activiteiten

Werk & Activering van WIJ 3.0 kende in 2025 een gevarieerd aanbod vanuit meerdere werkplaatsen, ateliers en activiteitenruimtes, aangevuld met werkmogelijkheden via het Wijkbedrijf. De meeste werkplaatsen werkten in 2025 voor betalende opdrachtgevers. Via de Expogroep werd een mooie verbinding gemaakt met een breder publiek om kennis te maken met producten van WIJ 3.0-deelnemers. Wijkbedrijf groeide in de regio doordat ze ook in Zeist van start ging de FIX-brigade. In Nieuwegein en Houten continueerden Wijkbedrijf haar inzet op deze activiteit.

De afdeling Trajecten & Coaching heeft gedurende het jaar opdrachten uitgevoerd vanuit UWV, gemeenten en Zorginstellingen. Deze doelgroep kwam ook aan bod bij nieuwe Sterk met Werk-trajecten waartoe in 2024 nieuwe afspraken over zijn gemaakt. Op basis van een subsidie van het Instituut GAK is gewerkt aan toestroom op beschutte werkplekken. En ook hebben dankzij een GAK-subsidie enkele Vakdagen kunnen organiseren. We organiseerden voor het eerst een 'peer supportgroep' waarin T&C-clients maandelijks elkaar inspireren, ervaringen en tips delen.

T&C heeft op meerdere manieren meegewerkt aan activering van jongeren die woonachtig zijn in Place2BU.

De afdeling Digiwijs 3.0 heeft in drie rondes op verschillende locaties gedurende 10 weken cursussen aangeboden. In samenwerking met de Bibliotheek Utrecht zijn er in drie vestigingen Oefenpleinen ingericht waar bewoners kunnen oefenen en boden vrijwilligers vanuit Digiwijs hier hulp bij. Het aantal inloopspreekuren is uitgebreid en vond zowel in Bibliotheekvestigingen plaats als op andere locaties. Eveneens in samenwerking met Bibliotheek Utrecht zijn er in verschillende vestigingen workshops aangeboden onder de titel 'Digidinsdag'. Daarnaast boden we een E-Overheidscursus aan en ook een voorbereidende cursus hierop. Digiwijs was actief bij Werkwinkel Overvecht om bezoekers te helpen met bijvoorbeeld online werk vinden.

Met Taal doet Meer is wederom samengewerkt in het project Op Eigen Kracht waarin vrijwilligers bewoners met taalproblemen en een (beperkte) afstand tot de arbeidsmarkt helpen om een baan te vinden.

Er waren meerdere projectmatige activiteiten:

- met de Tussenvoorziening is Springplank030 uitgevoerd;
- met de Tussenvoorziening en het Leger des Heils is het project Activering in de Opvang uitgevoerd;
- met meerdere bedrijven zijn een drietal Vakdagen georganiseerd voor werkzoekenden;
- met meerdere zorgpartners is Recreatieve Activering aangeboden in Nieuwegein.

3.2 Activiteiten in een keten

Een medewerker van WIJ 3.0 was actief betrokken bij de uitvoering van het Sociaal Makelpunt (SROI) van het samenwerkingsverband. Met de ADSU organiseerden we een Fuif voor deelnemers die zeer geslaagd was.

We waren nauw betrokken bij de ontwikkeling van Thuis in je Wijk waarin wordt beoogd dat bewoners meer nabij in hun woonomgeving plekken vinden voor sociale contacten en hulp bij vragen. Dit om de aanvullende zorg te ontlasten.

Via Digiwijs waren we partner in het DigiTaalhuis Utrecht, samen met de Bibliotheek en Taal doet Meer. We organiseerden twee keer een stedelijk overleg van aanbieders digitale vaardigheden. Doel van dit overleg is elkaar te kennen en te verkennen waar verbeteringen in het aanbod mogelijk zijn.

3.3 Training en scholing

In opvolging van de pilot in 2024 bij de horeca-activiteit in Den Dolder hebben we breed binnen het aanbod van W&A het mogelijk gemaakt voor begeleiders om met deelnemers te gaan werken aan een Praktijkverklaring. Dit zijn als het ware deeldiploma's op mbo-niveau. De ROC is de instelling die ze afgeeft en daarmee is het een algemeen erkende kwalificatie.

De Metaalwerkplaats heeft ook in 2025 weer de gecertificeerde opleiding tot lasser aangeboden. Twee deelnemers hebben in het voorjaar 2025 de opleiding met een diploma afgesloten. In het najaar is er een nieuwe ronde gestart, hieraan doen acht deelnemers mee.

In 2025 waren al onze werklocaties erkend door Stichting Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (SBB) als opleidingsplek voor mbo'ers. Op vrijwel alle reguliere locaties zijn stagiaires vanuit het mbo actief geweest.

3.4 Afwijkingen

Er zijn in 2025 geen ingrijpende afwijkingen geweest ten opzichte van de verwachtingen in bestuursverslag 2024 en het Jaarplan 2025. De dienstverlening is in aard en opzet geweest conform onze bedoelingen. De maatschappelijke (nacht)opvang op de Stadsbrug is als structurele activiteit het gehele jaar voortgezet.

Onze rol hierbij is meer en meer verbonden met het daadwerkelijk activeren van de doelgroep.

In de eerste helft van het jaar hebben we het project Doen & Laten overgenomen van stichting Herstelwerk. De overname was voor de duur van de rest van het jaar omdat de financiering via de gemeente ophield.

Locatie WIJ a/d Werf is twee dagen dicht geweest vanwege broodnodige herstelwerkzaamheden aan de muren. De locatie heeft een geschiedenis van vochtproblemen.

4. Doelgroep

De doelgroep voor de dienstverlening van WIJ 3.0 betreft bij W&A en T&C mensen die te maken hebben met een ontregeld bestaan door psychiatrische problematiek, mogelijk in samenhang met een verstandelijke beperking, schulden, verslaving of strafrechtelijke veroordeling.

Bij Digiwijs 3.0 bestaat de doelgroep uit mensen die door persoonlijke omstandigheden nooit voldoende kennis of vaardigheid hebben verworven in het gebruiken van computers en internet. De oorzaken zijn uiteenlopend van vroegtijdige uitval op school, een gebrek aan mogelijkheden om te leren, armoede of gebrek aan taalbeheersing. Het grootste deel van onze cliënten is woonachtig in stad Utrecht en regio's Zuidoost-Utrecht, Lekstroom-gemeenten en gemeenten Utrecht-West, inclusief gemeente Stichtse Vecht.

5. Organisatiestructuur en personele bezetting

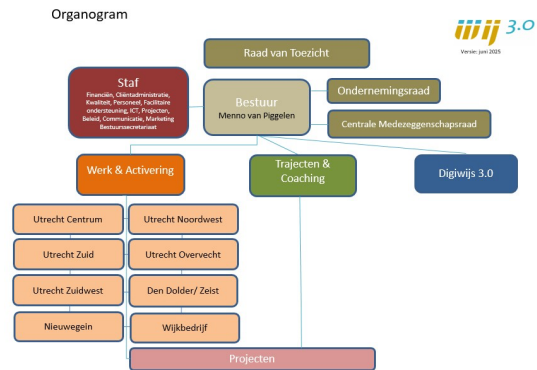
5.1 Organisatie

Stichting WIJ 3.0 is gevestigd in Utrecht. In 2025 was er een eenhoofdig bestuur:

- De heer M.M. van Piggelen

WIJ 3.0 kent onder het bestuur één managementlaag. Er waren in 2025 vijf teamleiders W&A. Er was één teamleider voor T&C en één teamleider voor Digiwijs 3.0. Een teamleider W&A is gedurende het jaar ook binnen de staf actief geworden.

De Activeringscoaches waren sinds begin 2025 verdeeld over de diverse locaties en werden aangestuurd door de teamleider van de betreffende locatie. Dit betekende een wijziging daar in de jaren voorafgaand er sprake was van een team Activeringscoaches dat centraal werd aangestuurd.



Er zijn bij W&A meerdere teams, georganiseerd naar locatie. De medewerkers van T&C, Wijkbedrijf en Digiwijs 3.0 zijn als afdeling georganiseerd omdat zij op meerdere locaties aanwezig zijn.

5.2 Personeel

De gemiddelde personeelsbezetting over 2025 was 102 fte plus 5,95 fte aan oproepkrachten en overuren. Dit betekent ten opzichte van 2024 een toename van 7,21 fte, toen de gemiddelde bezetting 100,74 fte was. In december 2025 telde WIJ 3.0 in totaal 168 betaalde medewerkers (incl. 4 stagiaires en 19 oproepkrachten).

In 2025 hebben 43 medewerkers de organisatie verlaten en zijn er 54 medewerker in dienst aangenomen (deze aantallen zijn incl. oproepkrachten en stagiaires waar de omloopsnelheid zondermeer wat hoger ligt). Naast onze betaalde medewerkers kent WIJ 3.0 een groot bestand van rond de 140 vrijwilligers. Hiervan waren er 92 actief voor Digiwijs 3.0.

Het ziekteverzuimpercentage over 2025 bedroeg 5.76 % en dat is aanzienlijk lager vergeleken met 2024 toen het verzuimpercentage 7,60% bedroeg.

Er is een Medewerkers Tevredenheidsonderzoeken (MTO) uitgevoerd. Onderwerp was: digitale hulpmiddelen. We hebben tevens een Vrijwilligers Tevredenheidsonderzoek gehouden. Beide onderzoeken leverden enkele aandachtspunten op waar in de bestuursreactie vervolgstappen op zijn geformuleerd. Er is een aanzet gedaan om het Vrijwilligersbeleid te gaan herzien. En er is beleid gekomen om de AI-geletterdheid te vergroten en medewerkers een kader te geven voor het gebruik van AI.

Het is niet gelukt om onderdelen van het Personeelsplan 2024-2026 nader uit te werken. Dit is doorgeschoven naar 2026 alsmede de start van het programma Diversiteit.



5.3 Medezeggenschap

CMR

De CMR startte in 2025 met 5 leden. Twee leden waren langere tijd afwezig (ziek of langdurig herstel). In juli werd de voorzitter ziek en aan het eind van 2025 is hij overleden. Versterking met twee leden kwam er respectievelijk in mei en augustus. Een nieuw derde en een vierde lid kondigden zich in december 2025 aan. Zij zullen de CMR vanaf januari 2026 versterken.

De CMR voerde elf keer overleg over o.a. begroting, cliënttevredenheidsonderzoek, de Utrechtse aanbestedingen WMO en welzijn, Jaarplan 2026, Doen & Laten op Ghanaplein, tevredenheid vrijwilligers, Cliëntvertrouwenspersonen en Concept-Meerjarig wervingsbeleid.

De CMR heeft aandacht gevraagd voor o.a. werven van deelnemers en bewegwijzering op locaties m.n. van Altrecht (de om niet-locaties).

Bij het Benen op Tafel-overleg met OR en RvT t.a.v. Aanbestedingen in gemeente Utrecht WijkWerkUtrecht en Viantis, met name aandacht gevraagd voor het behouden van sfeer/vertrouwdheid op de locaties voor gelijkgestemden.

De CMR heeft in 2025 acht WIJ 3.0-locaties bezocht (WIJ a/d Werf, Den Dolder, Hoograven, Zeist, weggeefwinkel, Nieuwegein, PeerSupport, Maliegilde.

De CMR was betrokken bij het opleiden en inwerken van de cliëntvertrouwenspersonen.

Een afvaardiging van de CMR heeft kennisgemaakt met de cliëntenraden van Lister en Tussenvoorziening.

Leden van de CMR wilde deelnemen aan de FUIF voorbereiding (1 april), echter de werkwijze sloot niet aan; Ze hebben wel deelgenomen aan consultaties rond het WMO beleid van de gemeente Utrecht.

OR

De OR bestond eind 2025 uit vijf leden: Antoinette Fonville (voorzitter), Lenny Claasen (vice-voorzitter), Yayuk de Rooi, Edwin Schuller en Sonja Soesman. In augustus trad Rogier Erich, na zich jarenlang voor de OR te hebben ingezet, af vanwege zijn pensionering. Frank Jansens was ook een aantal maanden lid van de OR, maar kon het OR-lidmaatschap niet combineren met zijn werkzaamheden.

De OR had in 2025 zeven OR-vergaderingen (op 21 januari, 3 maart, 15 april, 10 juni, 26 augustus en 7 oktober) en acht overlegvergaderingen (op 3 februari, 20 maart, 22 mei, 3 juli, 25 september, 2 oktober, 10 november en 4 december).

Aan alle overlegvergaderingen ging een vooroverleg van de OR en een agendaoverleg van het dagelijks bestuur van de OR met de bestuurder vooraf.

Op 20 februari en 17 november was er een artikel 24-overleg met de Raad van Toezicht. Het overleg van 17 november was een benen-op-tafel-overleg. Hierbij was ook een vertegenwoordiging van de CMR aanwezig.

Daarnaast waren er de jaarlijkse gesprekken van de OR met de bedrijfsarts en de vertrouwenspersoon.

Voorbeelden van onderwerpen die de OR in 2025 heeft besproken, zijn de aanbestedingen WWU en WMO aanvullende zorg en de rol van de medezeggenschap hierin, de kaderbrief en begroting voor 2026, het jaarplan voor 2026, het instellen van een ideeënmailbox, het scholingsplan van WIJ 3.0 en de implementatie van de R&O-gesprekken.

6. Het operationele jaar

6.1 Financieel

De omzet in 2025 was in vergelijking met het voorafgaande jaar met 11% gestegen terwijl de lasten met 10% toenamen. Ten opzichte van de begroting waren de inkomsten 5% hoger, de kosten 4% hoger. Bij het opstellen van de begroting waren de aannames aan de voorzichtige kant. Er is een positief resultaat voor belastingen en deelneming van 331k. We verwachten echter dat we door de aftrekpost *fictieve loonkosten inzet vrijwilligers* geen betaling van vennootschapsbelasting over 2025 hoeven te doen. De begroting van 2025 ging uit van een exploitatieresultaat van 194k. Met de winstdeling van Coöperatie de Weijk en een verrekening vennootschapsbelasting voorgaande jaren komt het nettoresultaat op 362k.

De toename van de omzet is zichtbaar bij alle activiteiten van de afdelingen binnen Werk en Activering, op de extra inkoop van de dagactiviteiten buiten de kliniekomgeving van Stichting Altrecht na. Wel een duidelijke daling in omzet zien we bij de afdeling Trajecten en Coaching op het gebied van begeleiding cliënten in onderaannemerschap. Een lichte daling bij trajecten van het UWV, wat mede veroorzaakt is door onderbezetting en achterstanden bij het UWV zelf, wat vertraging opleverde bij de nieuwe aanmeldingen. De omzet bij de WMO individuele begeleiding (met een stijging van 200k t.o.v. vorig jaar) komt voornamelijk op het conto van een onderaannemer, InterAktContour, dit was voorzien in de begroting.

We hebben dit jaar wederom meer instroom van deelnemers gehad t.o.v. vorig jaar, waarbij tevens meer dagdelen per deelnemer zijn afgenomen. Opvallend is hierbij dat de toename bij WMO klein is, maar bij het aantal deelnemers die we begeleiden in onderaannemerschap zien we een grote toename. Bij de arbeidsmatige activiteiten zien we een lichte stijging van de productieomzet in vergelijking met vorig jaar. Het activeren van de deelnemers die via de doorlopende maatschappelijke opvang bij ons verblijven, heeft zich weer bewezen als succesvol. Er is een duidelijk zichtbare toename van het aantal deelnemers uit deze groep actief.

De toename van personeelskosten is veroorzaakt door meer fte inzet, wat voornamelijk zit in de inzet van oproepkrachten en overuren die gemaakt zijn. Hoewel een aanzienlijk deel van deze kosten gecompenseerd wordt door een toename van de omzet, is het ook zo dat we alle activiteiten altijd laten doorgaan, dat we alle verlofdagen, ziekteverzuim, scholingsdagen, e.d. opvangen door extra inzet van oproepkrachten. Ook hebben we nog te maken gehad met een CAO stijging van 3,5% in oktober 2025. Daarnaast hebben we extra personele kosten gemaakt vanwege de aanbesteding WMO gemeente Utrecht in 2027 om voor Viantis één van de kwartiermakers tijdelijk in dienst te nemen.

De current ratio steeg van 3,37 eind 2024 naar 3,76 eind 2025.¹ De solvabiliteit van de organisatie is met 6% gestegen: was deze eind 2024 41%, eind 2025 bedroeg de solvabiliteit 47%.

Het weerstandsvermogen stijgt naar 18%.

We kunnen stellen dat WIJ 3.0 een goede financiële uitgangspositie heeft voor de toekomst. De organisatie heeft financieel een stabiele basis.

6.2 Ontwikkelingen

We hebben een netwerk georganiseerd van aanbieders die in opdracht van gemeente Utrecht Arbeidsmatige Activering aanbieden. Eenzelfde netwerk is opgezet met aanbieders van dagactiviteiten voor

¹ Deze uitkomst is excl. bestemmingsreserve. De ratio wijkt daarmee af van de berekeningswijze die de accountant hanteert.

Ouderen. Doel van het netwerk was informatie over de aanbesteding WMO Ondersteuning in de Wijk te delen.

Een teamleider heeft zich bij laten scholen als aandachtsfunctionaris Huiselijk geweld.

We hebben enkele keren gesproken met stichting Totem over vergaande samenwerking. Ook met Werkwijss uit IJsselstein is contact geweest over meer samen optrekken. Hier zijn nog geen structurele afspraken uit voortgekomen.

6.3 Begroting 2026

De optelsom van de exploitatie van de diverse onderdelen van WIJ 3.0 telt voor 2026 op tot een exploitatieresultaat van 62 duizend euro op ruim 12 miljoen euro omzet. Alle locaties zijn begroot op een positief resultaat.

In de Kaderbrief benoemden we het risico op krimp van de omzet doordat de gemeente Utrecht bezuinigt. Inmiddels is deze bezuiniging van de baan. Tevens is in de Kaderbrief uitgegaan van lastenverzwaringen op personele kosten door een nieuwe CAO en toename van huisvestingskosten.

Wat resultaatverwachting betreft gingen we in de Kaderbrief uit van een neutraal saldo. En is als uitgangspunt gesteld dat eventueel rendement voort zal komen uit het onbenutte deel van de post risico & onvoorzien. In deze begroting zal hier een beperkt percentage op ontstaan zodat we voor 2026 (net als prognose 2025) uitgaan van een positief resultaat van 0,5%.

De omzet groeit met 8,9% ten opzichte van de prognose omzet 2025. De stijging komt grotendeels voor rekening van de ingerekende indexeringen op tarieven en subsidies. Een deel volgt uit uitbreiding van de vraag van de subsidiegever (recreatieve activering Nieuwegein en Digiwijs) en stijging in de kosten huisvesting, dat doorbelast wordt naar de Gemeente Utrecht voor de doorlopende opvang. Een klein deel komt door toename van werk uit opdrachten voor enkele zorgorganisaties en ons aandeel in WijkWerkUtrecht.

6.4 Governance

Het bestuur heeft in 2025 enkele keren expliciet stilgestaan bij de staat van de Governance. Basis hiervoor was de jaarlijkse rapportage waarin wordt verduidelijkt hoe WIJ 3.0 de code volgt. Ter verdere versterking van de Governance is in 2025 zijn begeleiders W&A in methodisch werken getraind en zijn verschillende reglementen weer getoetst door de RvT.

Daarnaast is de risicomonitor die jaarlijks als een overzicht aan de Auditcommissie werd voorgelegd samengevoegd met de monitor die nog als een los onderdeel deel uitmaakte van het Jaarplan.

In de bijlage is een overzicht opgenomen van door het bestuur ingediende declaraties en ontvangen giften in 2025.

7. Risicobeheer

De Risicomonitor biedt een overzicht aan relevante risico's en wordt jaarlijks bijgewerkt. De monitor 2025 is met de Auditcommissie besproken. Dit leidde tot enkele verfijningen zoals een uitsplitsing in culturele risico's naar intern en extern. En afgesproken werd om de procedurele opvolging beter in beeld te brengen ter versterking van rollen en eigenaarschap.

Via geregelde voortgangsrapportages op uitvoering van het Jaarplan is aan de RvT inzicht gegeven op de strategische risico's. De operationele en financiële risico's zijn via geregelde stuurinformatie en T-dashboards in beeld gebracht en besproken bij werkoverleggen van bestuurder met teamleiders. Het afdekken van juridische risico's geschiedde via interne regelingen en processen.



8. Kwaliteit

De ISO-audit van eind 2024 gaf twee tekortkomingen. Een betrof de wijze waarop informatie over cliënten die op het cliëntoverleg besproken waren vast werd gelegd in het cliëntdossier. De andere tekortkoming betrof de wijze waarop we belangrijke veiligheidsaspecten binnen de teams bespreekbaar maakten. Beide tekortkomingen zijn in de loop van 2025 weggewerkt. De audit begin december leverde geen nieuwe tekortkomingen op.

In 2025 zijn de volgende interne audits afgerond: veiligheid op de werkvloer, vrijwilligers(beleid) en kwaliteit en volledigheid van de cliëntdossiers

De belangrijkste conclusies (aanbevelingen) naar aanleiding van de afgeronde audits:

- Wees alerter op de HACCP regels en hygiëne
- Zorg dat de EHBO-dozen altijd op orde zijn (en blijven)
- Zorg dat medewerkers in Den Dolder en Zeist duidelijkheid krijgen over waar incidenten gemeld moeten worden
- Zorg dat op alle locaties de VIB mappen aanwezig en actueel zijn
- Pas het document over het vrijwilligersbeleid aan n.a.v. de bevindingen uit de audit over vrijwilligers
- Ga door met twee- of driemaandelijks controles en blijf teamleiders en medewerkers aanspreken op volledigheid en kwaliteit van dossiers

Deze aanbevelingen zijn met het MT besproken ter uitvoering. Het punt inzake Vrijwilligersbeleid is door de staf (Personeel) opgepakt t.b.v. mogelijke bijstelling in het beleid.

Voor onze IPS-trajecten zijn we bij een audit door Phrenos beoordeeld met 'goed'. De toetsing van de trajecten die we in opdracht van het UWV uitvoerden leverden eveneens een ruime voldoende op. In november 2025 peilden we de tevredenheid van deelnemers bij W&A. De respons was beduidend groter dan voorgaande jaren. Dit kan verklaard worden uit de actieve rol die begeleiders hebben in het attenderen op de enquête en mogelijk ook de herhaling; jaarlijks in november doen we dit onderzoek.

Er kwam 316 formulieren terug (in 2024: 260). Uit de reacties bleek grote tevredenheid over de aangeboden activiteiten en begeleiding. De minste score kreeg de vraag over het vinden van een passende activiteit. Dat blijft een punt van aandacht waar vooral in samenwerking met partners in de sociale basis, basiszorg en aanvullende zorg een verbetering in bereikt kan worden.

Ook licht afwijkend was de score op de vraag naar meer sociaal contact. Ook hier zijn dus mogelijkheden tot verbetering.

We kenden een wederom uitgebreid scholingsprogramma. Deze wijzigde met de komst van de Zo-Werkst WIJ-training die geheel in toespitst op de eigen ontwikkelde Stapsteenmethodiek en het voor W&A in gebruik zijnde cliëntregistratiesysteem ONS van Nedap. Daarnaast boden we dit jaar ook een training in Groepsprocessen aan waar door medewerkers bij een eerder MTO om is verzocht.

9. Veiligheid doen we samen

WIJ 3.0 heeft voorzieningen getroffen om medewerkers en cliënten zo laagdrempelig mogelijk in staat te stellen onwenselijke gebeurtenissen en signalen te delen. We hebben procedures hiertoe, een gedragscode en meerdere zaken rondom privacy en informatieveiligheid.

In 2025 werden er 57 incidenten gemeld. Door medewerkers werden er 0 klachten ingediend en door cliënten 3.

In februari 2025 is er een klacht inzake bejegening die dateerde uit 2024 afgehandeld. Klager heeft zijn klacht ingetrokken. Een ingediende klacht in 2025 over het niet nakomen van een afspraak is door klager

weer ingetrokken, mede na een gesprek met de Teamleider. Een andere klacht betrof ontevredenheid over de begeleiding. Na gesprek met de Teamleider is ook deze klacht ingetrokken. De derde ingediende klacht Betrof onheuse en onprofessionele bejegening wat speelde rond een incident. Deze klacht heeft geleid tot een oordeel van de Klachtencommissie. De commissie suggereerde mediation of een andere werkplek te vinden voor de klager.

10. Maatschappelijke aspecten

In de missie van WIJ 3.0 ligt besloten dat we ons werk uitvoeren in nauwe verbinding met alles wat de samenleving vraagt en biedt. Dit betekent dat we binnen onze ateliers, werkplaatsen en afdelingen de samenleving zo veel mogelijk in huis halen: door de methode van werken ('eigen regie' en waar mogelijk doorstroom), door externe opdrachtgevers, door actief te laten zien wat deelnemers maken en doen via sociale media en de expositie, door er te zijn voor onze cliënten ongeacht hun achtergrond en persoonlijk verhaal. We werken vanuit het besef dat onze cliënten burgers zijn en een recht hebben op het volledig ervaren van dit burgerschap. Hierbij is zorgen voor maatschappelijke verbinding onmisbaar; veel van onze cliënten zijn onthecht door isolement of persoonlijke problematiek.

Het is vanuit deze maatschappelijke verankering dat we in onze bedrijfsvoering sociaal en milieubewust opereren. Binnen ons bestand van personeel hebben we medewerkers die zelf ervaringskundig zijn op problematiek waar onze doelgroepen mee te maken hebben. Bij inkoop van materialen en goederen toetsen we sociale en duurzaamheidsaspecten.

11. Het komende jaar: 2026

11.1 Koers

Binnen het Meerjarenplan 'Een stevige stap verder' 2024-2026 is er sprake van continuering van het kwaliteitsbeleid, opschaling van onze aanpak om de instroom van deelnemers en cliënten te vergroten en te komen tot meer aandacht voor een inclusieve cultuur op onze locaties en afdelingen.

Door de aanbestedingen in 2025 verschuiven enkele onderdelen in de zin dat het belang afneemt omdat onbenoemde zaken dit jaar de aandacht zullen vragen. De werving van cliënten en deelnemers blijft belangrijk maar bekendheid geven aan wie we zijn en ons aanbod wordt belangrijker binnen de nieuwe samenwerkingsverbanden. De ambitie in een andere grote gemeente te starten met dienstverlening parkeren we, al kunnen we in Nieuwegein een mooi nieuwe stap gaan zetten op het anders vormgeven van de arbeidsmatige activering (stabilisering). De ambitie uit het MJP om beleidsvragen samen met medewerkers en cliënten op te pakken is in het licht van de nieuwe samenwerkingsverbanden zeer opportuun.

11.2 Personeel 2026

We investeren structureel in de kwaliteit van onze dienstverlening op meerdere vlakken: scholing, interne communicatie, registratiesysteem & stuurinformatie en ondersteuning op maat. We beperken 'kwaliteit' niet enkel tot het methodisch en procesgetrouw werken, maar willen de talenten van medewerkers zo breed en goed als mogelijk benutten. Via de resultaat & ontwikkelingsgesprekken streven we scherp na in het bespreken van persoonlijke ontwikkelkansen in relatie tot de gevraagde resultaten. Tevens willen we de mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling die LBB medewerkers biedt beter benutten. Talentvolle stagiairs gaan we tijdig benaderen voor een eventuele langduriger verbintenis.

We bereiden ons dit jaar voor op een nieuwe personeelsinformatiesysteem met ingang van 2027.

12. Risico's 2026

In hoofdstuk 6 van het Jaarplan 2026 is de risicomonitor opgenomen.

BIJLAGE

Verantwoording en transparantie

De Raad van Bestuur verstrekt jaarlijks inzicht in de gemaakte onkosten gespecificeerd naar vaste en andere onkostenvergoedingen, binnenlandse en buitenlandse reiskosten, opleidingskosten, representatiekosten en overige kosten. Deze verantwoording bestaat uit een overzicht, met waar nodig een toelichting, dat openbaar wordt gemaakt. Via dit Bestuursverslag zorgt de Raad van Bestuur ervoor dat de geschenken de deze heeft ontvangen jaarlijkse openbaar worden gemaakt.

Verslag over 2025

Onkostenvergoedingen	0
Opleidingskosten	0
Reiskosten	0
Representatiekosten	0
Ontvangen geschenken	Fles wijn van HenR

Jaarverslag van de Raad van Toezicht

1. Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Toezicht was geheel 2025:

- Mevrouw J. Kragtwijk (lid sinds oktober 2022).
- De heer R.T.J.M. Janssen (lid sinds juni 2018);
- De heer A. Kansouh – voorzitter (lid sinds oktober 2022)
- De heer J. Allon (lid sinds oktober 2022);
- De Heer J. de Leeuw (lid sinds oktober 2022)

De RvT kende een remuneratiecommissie bestaande uit dhr. R. Janssen en mw. J. Kragtwijk en een auditcommissie, bestaande uit dhr. J. Allon en dhr. J. de Leeuw. De agendacommissie bestond uit dhr. A. Kansouh.

2. Werkwijze

Gedurende 2025 is de RvT zeven keer in vergadering bij elkaar gekomen. Vier keer betrof dit een reguliere vergadering samen met het bestuur. Een keer een extra vergadering met bestuur over de aanbesteding WMO Ondersteuning in de wijk. De RvT voerde voorafgaand aan elke vergadering met het bestuur een half uur vooroverleg zonder het bestuur.

De RvT werkte op basis van een Toezichtplan 2025 (vastgesteld op 03-12-2024 in concept) en Toezichtvisie (vastgesteld 16-12-2022). Daarnaast zorgde een Jaarkalender voor structuur en volledigheid in de door de RvT en haar commissies te behandelen onderwerpen. De RvT heeft via commissies, deelname aan het art 24-overleg en invloed op de agendering invulling kunnen geven aan haar drie rollen: toezicht, werkgeversrol en advies. De adviesrol kwam zeker ook tot uiting bij de ontwikkelingen rond de verschillende aanbestedingen waar WIJ 3.0 in coalitieverband op heeft ingeschreven. En tevens bij de aandacht voor de rol in de regio via partnerschappen.

Er heeft in 2025 twee keer een artikel 24 vergadering met de OR plaatsgevonden waar leden van de RvT bij aanwezig waren evenals het bestuur. Het tweede art 24-overleg was een zogenoemde Benen op Tafel-bijeenkomst waar ook de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) bij vertegenwoordigd was. Een delegatie van de RvT was meerdere malen aanwezig bij een vergadering van de CMR zelf. Binnen de RvT is hiervoor een lid als vast contact aangewezen.

Tijdens de AC- en RvT-vergaderingen met het bestuur zijn de leden geïnformeerd over ontwikkelingen op financieel en beleidsmatig gebied, en over de voortgang in de uitvoering van het Jaarplan. In mei zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2024 goedgekeurd. In de decembervergadering zijn de begroting 2026, en het Jaarplan 2026 goedgekeurd.

In de vergaderingen van de RvT is verder onder meer aan de orde geweest:

- Governancecode Zorg, compliance
- WNT-klasseindeling
- Diverse reglementen betreffende de RvT en Bestuur
- Intentieverklaring coalitie Welzijnswerk
- Bestuurs- en RvT-verslag 2024
- Opdracht aan de accountant
- Risico's en risicobeheer
- Procuratieregeling
- Managementdoelen bestuurder
- Vacaturetekst voor de in 2026 vrijvallende plek.

3. Auditcommissie

De auditcommissie vergaderde in 2025 viermaal. De auditcommissie vervulde een eigenstandige toezichhoudende en adviserende rol en daarnaast behandelde zij punten in voorbereiding op de vergadering van de RvT. Dit laatste betrof onder meer de stukken in het kader van de planning & control cyclus en (risico-) ontwikkelingen. Zij koppelde haar bevindingen mondeling en via het verslag terug naar de Raad van Toezicht. Volgend uit aanpassing van reglementen in 2021 is de AC ook toezichhoudend op de onderdelen Kwaliteit en ICT. ICT is aan de orde geweest via toets ICT (29-09). Kwaliteit is niet specifiek als agendapunt aan de orde geweest.

De bestuurder was aanwezig bij de AC-vergaderingen alsmede de Financieel Controller. De accountant was aanwezig bij de bespreking van de Jaarrekening in de mei-vergadering.

In 2024 is naast al genoemde zaken eveneens aan de orde geweest: Governancecode Zorg compliance, fiscaliteit, WNT-klasseindeling, beoordeling accountant en nieuwe opdracht, Risicomonitor, Investeringsoverzicht, kaders begroting 2026, interim-rapport accountant.

4. Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie kwam in 2025 2 keer bij elkaar samen met de bestuurder, op 28 maart en 7 november.

In het jaar 2025 hebben er drie gesprekken plaatsgevonden. Het eerste gesprek stond in het teken van de doelen voor 2025 en waar de prioriteiten voor 2025 lagen. Het tweede gesprek ging over de voortgang van het plan 2025 en de persoonlijke doelen, maar ook over de strategische samenwerking en wat dit betekent voor de inzet van de bestuurder. Het derde gesprek stond in het teken van de afronding 2025 en voornemens 2026.

5. Agendacommissie

De Agendacommissie vergaderde telkens kort na de AC-vergadering en voorafgaand aan de Raad van Toezichtvergadering samen met de bestuurder en bestuurssecretaris. Basis voor het gesprek was een concept-agenda voor de eerstkomende RvT-vergadering.

6. Governance

In februari is er in de AC-commissie gesproken over de Governancecode Zorg aan de hand van een notitie die inging op de situatie bij WIJ 3.0 per hoofdstuk van de code. De RvT stelde bij deze gelegenheid vast dat WIJ 3.0 volledig is in de navolging van de code en open is over de kwetsbaarheden die aandacht behoeven.

7. Bezoldiging

In 2021 is gestart met een bezoldiging van de RvT-leden. Grond hiervoor is de WNT-klasseindeling, toegepast voor bestuurders van Wtza-instellingen. Ook de bestuurder van WIJ 3.0 wordt op grond hiervan door de RvT gewaardeerd voor zijn werkzaamheden. Voor 2025 is onderzocht via de accountant of de aanvankelijk uitgewerkte klasseindeling correct was. Met deze indeling zou WIJ 3.0 in klasse 2 komen, op grond van de complexiteit in financiering. De hierbij brede interpretatie van de wetstekst werd door de accountant ontraden. Het onderzoek was ook in gang gezet omdat door CAO-ontwikkeling het inkomen van de bestuurder niet meer tred hield met de ruimte in klasse. Het probleem kon via een aanpassing van de arbeidsovereenkomst worden opgelost. De volgende klasseindeling is vastgesteld door de RvT:

1. Kennisintensiteit	2
2. Aantal taken	1
3. Aantal relevante financieringsbronnen	2
4. Omzet	1

Totaal:

 6 = Klasse 1

8. Scholing

In 2025 is er door de RvT geen gebruik gemaakt van het opleidingsbudget. Budget hiervoor is standaard beschikbaar binnen de begroting van WIJ 3.0.

9. Reflectie

De RvT heeft in 2025 een zelfevaluatie gedaan. Deze is ondermeer benut als input voor het Toezichtsplan 2026. De AC-commissie heeft in haar novembervergadering een zelfevaluatie gedaan. De remuneratiecommissie deed dit telkens na afloop van haar vergaderingen.

10. Nevenfuncties leden van de RvT

In 2025 kenden de RvT-leden de volgende beroeps- en nevenfuncties:

Jerry Allon

Hoofdfunctie: zelfstandig trainer en docent in het GGZ-onderwijs

Overige functies:

- Lid van raad van Toezicht GGNet

Richard Janssen

Hoofdfunctie: Bijzonder hoogleraar emeritus aan de Universiteit van Tilburg en Rotterdam

Overige functies:

- Lid Raad van Toezicht van Platform31 en Instituut voor Onderzoek naar Leefwijzen en Verslaving, Den Haag
- Lid van de wetenschappelijke adviesraad van de NVTZ, Utrecht

Ahmed Kansouh

Hoofdfunctie: stedelijk directeur Bedrijfsvoering bij Gemeente Amsterdam

Overige functies:

- Lid Raad van Commissarissen Wooncompagnie

Jolina Kragtwijk

Hoofdfunctie: manager Human Resources en Facilitaire zaken bij woningstichting Rochdale Amsterdam, adviseur organisatieontwikkeling, spreker en trainer bij HRKragt.

Overige functies:

- Voorzitter Platform HR Amsterdamse Federatie Woningcorporaties
- Lid Platform Loopbaanoriëntatie Corporaties (LOC)

Jeroen de Leeuw

Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur Governance, Management, Informatie en Sturen

Overige functies:

- Lid RvC en voorzitter remuneratiecommissie Kleurrijk wonen
- Lid Raad van Advies Bachelor Financial Services management NCOI/ Salto
- Lid Raad van Toezicht KNMV
- Lid (penningmeester) Bondsbestuur KNZB
- Lid Raad van Toezicht Zorggroep Almere
- Lid RvC en voorzitter Auditcommissie Woningbouwvereniging Volksbelang
- Lid Financiële Commissie NOC-NSF
- Adviseur Governance by Meaning.
- Chauffeur Buurtbus, Bravo, Zuid Oost-Brabant