



**Jaarstukken
Mantelzorg & Meer
2025**



Inhoud

1.	Voorwoord	2
2.	Over de MEer-groep	4
3.	2025 in overzicht.....	5
4.	Mantelzorg & Meer	7
5.	Kwaliteit.....	9
6.	Medezeggenschap.....	11
7.	Organisatieontwikkeling	11
8.	Innovatie	13
9.	Financiën.....	14
10.	Vooruitblik 2026 en verder.....	17
11.	Verslag Raad van Toezicht.....	18



BESTUURSVERSLAG 2025

1. Voorwoord

Voor u liggen de Jaarstukken 2025 van Mantelzorg & Meer. Samen met de inhoudelijke jaarrapportages aan onze opdrachtgevers en het Jaarbeeld 2025 vormt dit verslag de verantwoording over onze dienstverlening vanuit Mantelzorg & Meer in het afgelopen jaar.

Onze missie is om samen te werken aan **een inclusieve samenleving waarin iedereen ertoe doet, naar eigen vermogen een volwaardig leven kan leiden en waarin mensen omzien naar elkaar**. Wij bieden daartoe een luisterend oor en zorgen dat iemand er niet alleen voor staat. Wij bieden ondersteuning bij het vinden van passende hulp en zorg, liefst in het eigen netwerk, waar nodig met inzet van informele of formele ondersteuning. Altijd vanuit eigen regie en met het oog op duurzame oplossingen, zodat iemand binnen de mogelijkheden het leven kan leiden dat hij of zij wenst.

Wij hebben in 2025 zoveel mogelijk inwoners zo goed mogelijk ondersteund, binnen de beschikbare middelen. We zien dat het aantal vragen en de complexiteit toeneemt. Onze expertise over leven met een (niet altijd zichtbare) beperking, chronische ziekte of andere kwetsbaarheid en onze expertise over mantelzorg worden zowel door inwoners als professionals en opdrachtgevers gewaardeerd. Met een ingewikkelder wordende samenleving, een toename van complexe problematiek bij inwoners en een vastgelopen zorgsysteem, is het appèl op onze ondersteuning extra groot. Onze expertise en inzet zijn meer dan ooit hard nodig en helpend. Wij helpen steeds vaker mensen die op andere plekken niet meer terecht kunnen of waar de specifieke expertise ontbreekt om goed aan te sluiten bij de vragen van de inwoner. Uitgangspunt in onze dienstverlening is dat wij echt naast de cliënt of mantelzorger staan, samen bepalen samen wat nodig is en helpen bij het vinden van de best passende, beschikbare oplossingen.

We werken samen met informele en formele ondersteuning die in de wijk, buurt of het dorp aanwezig is. Deze netwerken en de beschikbare lokale 'krachten' nog beter aan elkaar verbinden is waar wij in geloven en actief aan en in bijdragen. Samenwerken kost tijd, wat soms concurreert met tijd die nodig is voor de ondersteuningsvragen van inwoners. We zien dat inzet van informele ondersteuning en het samen optrekken in bijvoorbeeld collectieve ondersteuning van inwoners werkt en nieuwe, innovatieve dienstverlening creëert. Samen, als inwoners, professionals en opdrachtgevers, hebben we de verantwoordelijkheid om anders te leren kijken en omgaan met hulp- en zorgvragen. We merken dat de ruimte die nodig is om hierin samen te leren, op gespannen voet staat met de beschikbare middelen. Dat baart ons zorgen. Tegelijkertijd nemen we onze verantwoordelijkheid om vanuit MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer actief aan bij te dragen en waar dit nodig en logisch is, het voortouw in te nemen.

De inrichting van stevige lokale teams, met wijkgericht denken en werken als uitgangspunt, biedt kansen om de krachten in en om de inwoner te bundelen en ontsluiten. Het is cruciaal om de diversiteit en complexiteit van de vragen die spelen, te kunnen beantwoorden met inzet van de juiste interventie. Soms is dat het luisterend oor van een buur of een ervaringsdeskundige. Soms is dat praktische ondersteuning door activiteiten of hulp bij de papierwinkel of het huishouden. Soms is dat de inbreng van specialistische expertise. Het is belangrijk om de diverse expertises goed in de lokale sociale basis te borgen en met korte lijnen beschikbaar te hebben. Expertise over mantelzorg en expertise over leven met een beperking zijn hierbij onmisbaar.

Kwetsbare jeugdigen, hun ouders en (soms jonge) mantelzorgers hebben wij daarbij extra in ons vizier.



Ik nodig u dan ook van harte uit om samen het gesprek te blijven voeren: hoe we er samen voor kunnen zorgen dat we sterke lokale netwerken vormen waarin omzien naar elkaar en het inzetten van onze eigen en elkaars kracht en expertise een vanzelfsprekendheid is. Zodat uw inwoners zich waar mogelijk inzetten voor anderen en op een menswaardige, inclusieve en effectieve manier worden ondersteund waar dat nodig is.

Esselien de Leeuw – Bosch

Bestuurder MEER-groep
MEE Dichtbij | Mantelzorg & Meer



2. Over de MEER-groep

De MEER-groep vormt het bestuur van de werkmaatschappijen MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer. Vanuit MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer zetten wij onze expertise en ervaring in om kwetsbare inwoners, in het bijzonder mensen met een beperking, chronische ziekte en hun mantelzorgers en andere naasten te ondersteunen. In 2025 hebben ca. 300 medewerkers, 115 vrijwilligers, 37 stagiaires en 40 ervaringsdeskundigen zich ingezet om voor deze mensen het verschil te maken.

De MEER-groep is de holdingmaatschappij waarin het managementteam en de ondersteunende diensten zijn gepositioneerd. Zij zijn ondersteunend, faciliterend en waar nodig kaderstellend aan de professionals in de werkmaatschappijen. De MEER-groep kent een eenhoofdige Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht bestaande uit vijf leden. Vertegenwoordiging en inspraak vanuit het perspectief van cliënten en medewerkers zijn geborgd in respectievelijk de cliëntenraad en de ondernemingsraad.

Onze missie – hier staan we voor

De MEER-groep staat voor een inclusieve samenleving waarin iedereen ertoe doet, naar eigen vermogen een volwaardig leven kan leiden en waarin mensen omzien naar elkaar.

Onze professionals, ervaringsdeskundigen en vrijwilligers ondersteunen kwetsbare mensen en hun naasten bij het verkrijgen van meer grip op hun leven. Zodat zij vanuit eigen regie volwaardig mee kunnen doen in de samenleving en het leven leiden dat zij wensen.

Vanuit een onafhankelijke positie staan we naast de inwoner. Wij luisteren zonder oordeel en zien de mogelijkheden van én voor iedereen. Wij kijken met een brede blik naar de vraag achter de vraag, met oog voor alle leefgebieden en de wet- en regelgeving. Wij versterken de eigen kracht van mensen en hun netwerk. Een persoonlijke en praktische aanpak staat hierin centraal. Zo maken wij meedoen mogelijk voor iedereen!

Onze visie – hier gaan we voor

Gelijkwaardig en vanuit mogelijkheden. Wij zien ieder mens als autonoom individu. Wij werken vanuit gelijkwaardigheid en staan naast de inwoner. Wij luisteren en vragen door, want bij ons staat centraal wat iemand wil en kan. Ondersteunen is altijd maatwerk.

Expertise. Vanuit onze kennis en ervaring sluiten wij aan bij de inwoner. Wij weten wat het betekent om te leven met een (onzichtbare) verstandelijke of lichamelijke beperking of (chronische) ziekte. Wij weten wat het betekent om mantelzorger te zijn. Wij betrekken altijd het eigen netwerk. Wij werken met ervaringsdeskundigen, zodat inwoners zich nog beter gehoord en begrepen voelen.

Samenwerken en verbinden. Wij zijn zichtbaar en vindbaar in de wijk en investeren continu in ons professionele netwerk. Wij kennen de lokale en regionale sociale kaart. Wij verbinden en zijn samenwerkingsgericht. Hierdoor kunnen we inwoners in een kwetsbare situatie tijdig en passend ondersteunen.

Ontwikkelen en vernieuwen. Waar nodig passen we onze dienstverlening aan, liefst samen met netwerkpartners, altijd met de ondersteuningsvragen van inwoners en maatschappelijke opgaven voor ogen. Uitgangspunt is dat we, met de beschikbare middelen, zoveel mogelijk mensen die dit echt nodig hebben zo goed mogelijk kunnen ondersteunen.

Onze dienstverlening – zo bieden we MEER-waarde

De MEER-groep biedt dienstverlening aan onder twee labels: MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer. MEE Dichtbij is expertisepartner over leven met een (onzichtbare) beperking. De MEE-organisaties zijn verenigd in de coöperatieve vereniging MEE NL. De leden van MEE NL hebben afspraken over de MEE dienstverlening en over de kwaliteit van deze dienstverlening.



Mantelzorg & Meer is expertisepartner over mantelzorg en steunpunt voor mantelzorgers. We geven we informatie en advies, doen (diagnostisch) onderzoek, bieden ondersteuning, geven training en organiseren bijeenkomsten en andere activiteiten. Het liefst doen we dat samen met partnerorganisaties in de buurt. We werken altijd vanuit de vraag en eigen regie van de inwoner en betrekken en activeren het eigen netwerk.

Meer over de dienstverlening van MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer vindt u op onze websites. De werkmaatschappijen rapporteren in afzonderlijke jaarverslagen over de dienstverlening en leggen hier financiële verantwoording over af. Daarnaast ontvangt iedere opdrachtgever een specifieke jaarrapportage.

Onze opdrachtgevers – continuïteit van ondersteuning

De MEER-groep bood in 2025 dienstverlening in de regio's Gooi- en Vechtstreek, Zaanstreek-Waterland, groot Amsterdam, Amstelland en De Meerlanden en in de gehele provincie Utrecht. We werkten voor ruim 70 opdrachtgevers. Ca. 82% van onze dienstverlening wordt gefinancierd door gemeenten, ca. 7% door zorgkantoren en ca. 11% door overige, veelal vanuit publieke middelen gefinancierde opdrachtgevers. De grote afhankelijkheid van gemeentelijke financiering, waarbij een deel van de financiering op dit moment word gedekt vanuit tijdelijke SPUK- en IZA-middelen, maakt onze organisatie kwetsbaar voor politieke besluitvorming en wijzigingen in budgettering en inkoopstrategieën.

Als uitvoeringspartner van wettelijke taken zien wij de continuïteit van ondersteuning aan inwoners als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van opdrachtgever en opdrachtnemer. Wij trekken daar samen in op, vaak in nauwe samenwerking met andere uitvoeringspartners, waarbij werken op basis van vertrouwen ons uitgangspunt is. Met al onze opdrachtgevers stemmen wij periodiek af over de voortgang, resultaten, trends, risico's en kansen.

3. 2025 in overzicht

Wij hebben in 2025 vanuit MEE Dichtbij ca. 13.630 cliënten ondersteund en ca. 18.000 mensen verder geholpen met informatie en advies. Ongeveer de helft van de informatie- en adviesvragen komt van professionals, de andere helft van cliënten en naasten. Vanuit Mantelzorg & Meer hebben we ruim 9.000 mantelzorgers bereikt.

De meeste vragen gaan over het vinden van passende zorg en ondersteuning. Wij helpen bij het verduidelijken van de hulpvraag, het creëren van overzicht en het leggen van de verbindingen. De inwoner houdt daarbij zoveel mogelijk zelf de regie en waar nodig ondersteunen we bij het activeren van het eigen netwerk of het vinden van ondersteuning in de buurt, bijvoorbeeld door vrijwilligers. Ondersteuning van mantelzorgers richt zich, naast het geregeld krijgen van zorg en ondersteuning, juist op het eigen welbevinden van de mantelzorger om de zorg voor de ander vol te kunnen houden.

Wij zien dat het hele zorgstelsel – zowel de specialistische en medische zorg als ondersteuning in de wijk of buurt – in toenemende mate onder druk staat. Ook voor wie dit echt nodig heeft is ondersteuning niet altijd beschikbaar. Dat leidt tot schrijnende situaties en lange wachtlijsten maken inwoners en professionals moedeloos en soms radeloos. De transformatie van zorg naar preventie vraagt meer van mensen zelf en van hun eigen netwerk. Mantelzorgers staan vaak al onder hoge druk. Het bewaken van hun eigen balans wordt nog belangrijker als ondersteuning van de zorgvrager niet altijd meer voorhanden is. De druk op het zorgstelsel en op inwoners die van zorg afhankelijk zijn neemt voelbaar toe en leidt in toenemende mate tot spanningen. Deze vertalen zich



niet alleen terug in wachtlijsten, maar ook in een toename van het aantal klachten en een toenemend ziekteverzuim.

De trend van toegenomen complexiteit van zorgvragen zet zich door. Steeds vaker zien we inwoners met een psychische kwetsbaarheid in combinatie met andere kwetsbaarheden zoals een licht verstandelijke beperking. Ook zien we dat de oplossingsrichtingen steeds beperkter worden voor die mensen die echt specialistische of langdurige ondersteuning nodig hebben. Niet alleen wachtlijsten door hoge instroom spelen hier een rol, ook krimpen zorgaanbieders hun aanbod in door gebrek aan personeel en door noodzakelijke bezuinigingen. Voor een inwoner is dan bijvoorbeeld maar twee dagen in de week ondersteuning beschikbaar, terwijl dit vijf dagen nodig is. We zien hierdoor problematiek eerder toenemen dan afnemen. Dit is een zorgelijke ontwikkeling. De laagdrempelige ondersteuning in de buurt of wijk is (nog) niet altijd voor handen en passend op de ondersteuningsvraag.

Zowel vanuit MEE Dichtbij als vanuit Mantelzorg & Meer bieden we zo veel mogelijk deze nabije ondersteuning en samen met diverse partners in de sociale basis en in de zorg, zoeken we actief naar alternatieve, innovatieve oplossingen om inwoners die het echt nodig hebben, te helpen.

Eén van de manieren om meer inwoners te kunnen ondersteunen is het bieden van collectieve ondersteuning. Wij doen dit onder andere door groepsgerichte voorlichting, bijvoorbeeld over de Wlz. Ook geven wij trainingen aan mantelzorgers, bijvoorbeeld over omgaan met dementie. In contactgroepen ontmoeten inwoners met vergelijkbare uitdagingen elkaar en kunnen elkaar zo steunen. Dat gebeurt onder andere in de contactgroep voor moeders met kinderen met autisme.

Om te zorgen dat iedereen mee kan doen in de samenleving, ondersteunen we niet alleen inwoners. We dragen onze expertise graag over aan andere professionals en organisaties, zodat hun beleid en dienstverlening inclusiever wordt. Zo geven we trainingen aan professionals over het herkennen van een niet altijd zichtbare beperking. Onze workshops 'ervaar autisme', 'ervaar LVB' en 'ervaar NAH' worden goed gewaardeerd.

Zowel in trainingen als bij individuele en collectieve ondersteuning voegt ervaringsdeskundigheid veel waarde toe. De inzet van ervaringsdeskundigen heeft een belangrijke plek in onze dienstverlening. In 2025 waren ruim 40 ervaringsdeskundigen actief binnen de MEER-groep. Een aantal van hen heeft als 'sleutelfiguur' een belangrijke rol in het ondersteunen en wegwijs maken inwoners met een niet-Westerse achtergrond in de regels en systemen in Nederland.

De inzet van ervaringsdeskundigen, sleutelpersonen, vrijwilligers en andere vormen van informele ondersteuning vormt een waardevolle en kansrijke aanvulling op de professionele ondersteuning van inwoners. Wel vraagt dit om scholing, goede coördinatie en begeleiding, zodat de ondersteuningsvraag en de inwoner centraal blijven staan en steeds de passende match wordt gemaakt. Wij investeren in 2026 in het breder opdoen van ervaring met vormen van informele cliëntondersteuning.

De beweging van medische en specialistische zorg naar preventie en welzijn is duidelijk ingezet. Deze transformatie is noodzakelijk, daar zijn alle betrokkenen het over eens. En het is een beweging die niet gemakkelijk gaat. Wettelijke en financiële kaders werken belemmerend en dit frustreert de gewenste beweging. Goed nieuws is dat met het Aanvullend Zorg en Welzijns Akkoord (AZWA) niet alleen incidentele maar ook structurele middelen zijn toegezegd en welzijn een nadrukkelijke plek heeft gekregen in de afspraken. Het is van belang dat we blijven investeren in samenwerking. Alleen door relaties en verbindingen tussen inwoners, vrijwilligers en professionals in welzijns- en zorgorganisaties, op alle niveaus, ontstaat de beweging.



Daarom investeren wij in zichtbaarheid en samenwerking, waarbij wijkgericht werken uitgangspunt is. We nemen actief deel aan projecten en ketenaanpakken zoals welzijn op recept, verkennende gesprekken, ketenaanpak dementie, kansrijke start, jeugdpreventie, respijtzorg voor mantelzorgers, informele cliëntondersteuning en nog vele andere. Onze expertise over leven met een beperking en over mantelzorg is in deze integrale aanpakken onmisbaar. Samen zoeken naar beter passende en uitvoerbare ondersteuning van inwoners is uitdagend en geeft tegelijkertijd veel energie.

4. Mantelzorg & Meer

In Nederland zijn ongeveer 5 miljoen mensen mantelzorger. Dat is 1 op de 3 volwassenen en 1 op de 4 tot 5 jongeren. Als je minimaal 8 uur per week en voor minimaal 3 maanden zorgt voor een naaste - een kind, partner, ouder, familielid, vriend of buur - is sprake van mantelzorg. Veel mensen herkennen zich niet als mantelzorger, omdat zij zorgen voor een naaste zo vanzelfsprekend vinden. 10% tot 20% van de mantelzorgers voelt zich echter overbelast. Om de zorg vol te kunnen houden is het belangrijk dat de mantelzorger de eigen balans bewaakt en zo nodig ondersteuning vraagt en krijgt. Mantelzorg & Meer biedt deze ondersteuning en is daarnaast expertisecentrum en coördinatiepunt.

De MEER-groep bundelt de expertise van Mantelzorg & Meer en MEE. Naasten van mensen met een beperking of chronische ziekte hebben vaak een (zware) mantelzorgrol. Binnen de MEER-groep hebben wij de expertise voor mensen met een beperking (MEE) en de expertise rondom mantelzorg (Mantelzorg & Meer) gebundeld. Er is steeds meer belangstelling vanuit gemeenten voor de integrale inzet van mantelzorgondersteuning door de MEER-groep. Daar waar lokale organisaties de ondersteuning van mantelzorgers al goed invullen, werken wij nauw met hen samen.

De vraag naar mantelzorgondersteuning neemt toe. Dat past bij de toename van het aantal ouderen en bij het feit dat zorgvragers langer thuis blijven wonen en eerder vanuit het ziekenhuis of na revalidatie naar huis gaan. Ook is er toenemende aandacht voor het belang van mantelzorgondersteuning, wat maakt dat mantelzorgers ons beter weten te vinden. Onze expertise wordt niet alleen voor mantelzorgers ingezet, ook gemeenten en samenwerkingspartners vragen Mantelzorg & Meer vaker om informatie, advies, workshops en trainingen. Daarnaast bieden wij ondersteuning aan werkgevers bij het bespreekbaar maken van mantelzorg op de werkvloer en bij het ontwikkelen van preventiebeleid en instrumenten voor het bewaken van de werk-privé balans.

In 2025 hebben wij in de regio's Amstelland & De Meerlanden en Gooi & Vechtstreek onze mantelzorgondersteuning breed in kunnen zetten. Mantelzorg & Meer heeft als expertisecentrum en regisseur in zowel Amstelland & De Meerlanden als in Gooi & Vechtstreek een coördinerende rol het creëren van naamsbekendheid, outreachend werken (verlagen mantelzorg-drempel), doorontwikkeling van dienstverlening en in het verbinden van organisaties, zowel formeel als formeel.

Regionale ontwikkelingen

In de regio Amstelland & De Meerlanden hebben we in 2025 geïnvesteerd in het professionaliseren en verbinden van respijtzorg. Voor mantelzorgers in Amstelveen is een succesvol logeerweekend georganiseerd, zowel om hen te ontlasten en in het zonnetje te zetten als om respijtzorg bekend te maken. Mantelzorg & Meer krijgt in deze regio vanaf 2026 een coördinerende rol in het verbinden van de verschillende vormen van respijtzorg en het matchen van vraag en aanbod.



Via Mantelzorg & Meer zetten ruim 100 vrijwilligers zich in om mantelzorgers te ontlasten door tijdelijk de zorg over te nemen. De mantelzorger kan dan bijvoorbeeld sporten of er even tussenuit met een vriend of vriendin. Wij zijn onze vrijwilligers zeer dankbaar voor hun betrokkenheid en inzet.

In Gooi & Vechtstreek hebben we onder de naam Mantelzorg Gooi & Vecht de naamsbekendheid en het aanbod voor mantelzorgers verder uitgebreid. Gemeente Hilversum is in 2024 gestart met een ambitieuze Uitvoeringsagenda Mantelzorg, waarin de thema's verbinden, vinden, verlichten en versterken centraal staan. In 2025 is verder gebouwd aan het vergroten van de bekendheid onder inwoners en netwerkpartners en aan het verder ontwikkelen van een kwalitatief goed en passend ondersteuningsaanbod. Mantelzorgondersteuning voor inwoners hebben wij in 2025 uitgebreid naar gemeente Gooise Meren. Ook zijn wij daar gestart met het opbouwen van een professioneel netwerk voor mantelzorgondersteuning.

Waardering van en voor mantelzorgers

Belangrijke momenten in het jaar waarbij we veel mantelzorgers bereiken zijn de 'dag van de mantelzorg' op 10 november en de 'week van de jonge mantelzorger'. Deze was in 2025 in de week van 1 tot 7 juli. We organiseerden diverse activiteiten, van een knutselmiddag voor jonge kids tot een avondje uit voor jongeren, waar veel jonge mantelzorgers aan deelnamen.

In de activiteitenweek rondom de 'dag van de mantelzorg' op 10 november hebben meer dan 2.100 mantelzorgers deelgenomen aan activiteiten. Met deze activiteiten creëren we waardevolle ontmoetingen, door samen te eten, bowlen, bloemschikken, batikken, schilderen, high teaën, een museum bezoeken, wandelen door historisch Ouderkerk aan de Amstel of het gezamenlijk bijwonen van een koffieconcert in Hilversum; het zorgde voor veel gezelligheid, verbinding en waardering.

De mantelzorgwaardering is voor gemeenten een belangrijke manier om mantelzorgers een blijk van waardering te geven. Het proces van aanmelding t/m uitbetaling voeren wij voor meerdere gemeenten uit. We benutten dit moment om contact te hebben met de mantelzorgers en om met nieuwe aanvragers in gesprek te gaan over hun eventuele behoefte aan ondersteuning.

In Hilversum hebben meer dan 1.200 inwoners de mantelzorgwaardering aangevraagd en zich ingeschreven als mantelzorger. Het contact heeft geresulteerd in een groot aantal informatie en adviesvragen, ondersteuningstrajecten, gestarte contactgroepen en trainingen en in intensieve samenwerking met andere organisaties. Om inwoners met een migrantenachtergrond beter te bereiken zijn sleutelpersonen werkzaam binnen Hilversum. De resultaten zijn in lijn met de ambities van de uitvoeringsagenda mantelzorg en laten een sterke groei zien in de aandacht voor mantelzorgers, het aanbod en de ondersteuning.

Jonge mantelzorgers

Jonge mantelzorgers zijn extra kwetsbaar en blijven vaak buiten beeld. We zien dat het aantal jonge mantelzorgers dat zich meldt, toeneemt. De bekendheid en bespreekbaarheid groeien en dat is een goede ontwikkeling. Onze consultants die zich specifiek op jonge mantelzorgers richten, investeren in contact met scholen en met andere professionals die met jeugd werken, zodat daar ook (h)erkenning van jonge mantelzorgers toe kan nemen. In de 'week van de jonge mantelzorger' hebben we diverse activiteiten georganiseerd. Met contactgroepen voor leeftijdgenoten en activiteiten door het jaar heen, bieden we collectieve ondersteuning. Voorbeelden zijn de 'brussen-groep' en wandelgroepen. Het is voor jonge mantelzorgers extra van belang om zich te realiseren dat ze niet de enige zijn met een belangrijke zorgtaak en er niet alleen voor staan.

Werk en mantelzorg



Met de campagne 'werk en mantelzorg' hebben wij in 2024 veel aandacht gegeven aan het belang van het bespreekbaar maken van mantelzorg op het werk. Een aantal werkgevers in Amstelland en De Meerlanden hebben wij in 2025 geadviseerd bij het verder ontwikkelen van hun HR-beleid in relatie tot mantelzorg. Ook in onze eigen organisatie hebben wij mantelzorg nadrukkelijker op de agenda gezet, door het beter bespreekbaar te maken en door uitbreiding van ons ondersteuningsaanbod. Mantelzorg & Meer adviseert hierbij vanuit haar expertise en we zetten ervaringskennis van eigen medewerkers in, bijvoorbeeld door het delen van verhalen en in workshops voor collega's. In Hilversum het onderwerp "de werkende mantelzorger" in 2026 verdere uitwerking.

Clënten waarderen Mantelzorg & Meer gemiddeld met een 8,3.

5. Kwaliteit

Onze professionals van MEE en Mantelzorg & Meer worden gewaardeerd om hun expertise en werkwijze. De kwaliteit van onze mensen is dé sleutel voor het kunnen bieden van toegevoegde waarde aan inwoners en organisaties. Wij besteden daarom veel aandacht aan kwaliteit van onze professionals, onze methoden en werkwijzen. MEE Dichtbij is ISO 9001 gecertificeerd. Mantelzorg & Meer heeft de ambitie om hierop aan te sluiten. Binnen de MEER-groep hanteren wij eenzelfde kwaliteitsstandaard en wijze van kwaliteitsborging voor al onze processen en mensen.

Vakmanschap

Onze professionals beschikken over de benodigde beroepsregistraties bij Registerplein (onafhankelijke cliëntondersteuners en mantelzorgmakelaars) en bij het Kwaliteitsregister Jeugd (jeugdprofessionals en gedragsdeskundigen). Registratie toont vakbekwaamheid aan en vereist permanente educatie. De MEER-groep biedt een breed basisaanbod en een specifiek (specialistisch) aanbod aan training en ontwikkeling. Daarnaast kunnen medewerkers een persoonsgebonden opleidingsbudget zelf inzetten. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun persoonlijke ontwikkeling; als werkgever faciliteren wij dit en geven waar nodig advies. Wij begroten 2% van onze omzet voor opleiding en persoonlijke ontwikkeling. Zo blijven onze professionals up-to-date op het vakgebied, in vaardigheden en in specialismen.

Wij bieden onze medewerkers een specifiek opleidingsaanbod op het gebied van LVB, NAH, ASS, LB, chronische ziekten zoals dementie en GGZ-problematiek. Daarnaast trainen wij onze medewerkers in vaardigheden zoals oplossingsgericht werken en sociale netwerkversterking. Voor onze inspiratie-ochtenden nodigen wij ook onze vrijwilligers, stagiaires, ervaringsdeskundigen, netwerkpartners en potentiële nieuwe medewerkers uit. Onderwerpen in 2025 waren o.a. het inbrengen van eigen ervaringskennis en regelgeving rond arbeid, participatie en re-integratie.

Onze (methodische) werkwijzen bieden de basis, waarbij de medewerkers veel professionele ruimte hebben om op maat te doen wat nodig is, in aansluiting op de vraag van de inwoner. Ons ISO 9001-certificaat en de audits die hiertoe intern en extern worden gedaan houden ons extra scherp, zowel bij het sturen op onze ambities als bij het beheersen van de relevante risico's.

Zowel interne als externe audits in 2024 en 2025 hebben input gegeven om in 2026 gericht een aantal werkprocessen onder de loep te nemen en te actualiseren. Dossiervorming en de basiswerkwijze voor onafhankelijke cliëntondersteuning zijn twee processen die in 2026 zullen worden herijkt en opnieuw beschreven. Positieve punten die uit de audits naar voren komen zijn de vaardigheden van onze professionals en de wijze waarop zij middels intervisie, casuïstiekbespreking en zgn. 'caseloadgesprekken' op de kwaliteit van hun werk reflecteren en elkaar scherp houden in hun vakmanschap.

Inwerken nieuwe professionals



De krapte op de arbeidsmarkt maakt dat we inzetten op proactief recruitment. In 2025 zijn ca. 30 nieuwe medewerkers gestart. Nieuwe collega's, ook ervaringsdeskundigen, stagiaires en vrijwilligers, bieden wij een uitgebreid inwerkprogramma, deels op maat voor de eigen rol en regio. We merken dat het goed inwerken van collega's onder druk staat; er is relatief weinig tijd voor beschikbaar vanwege de werkdruk die wordt ervaren door de volle 'caseload'. Sommige teams hebben hier meer last van dan andere teams, o.a. als er sprake is van wachtlijsten, vacatures en/of verzuim.

Basis in het inwerkprogramma is het leren kennen van de organisatie, kennismaking met de doelgroepen en expertises en de werkafspraken en werkwijzen in het primair proces. Nieuwe medewerkers krijgen hiertoe een maatje vanuit het team. Afhankelijk van iemands functie en ervaring loopt het maatje tot 3 of 6 maanden mee op.

Vaste elementen waar wij bij het inwerken aandacht aan besteden zijn de gedragscode, de eigen veiligheid (in de relatie medewerker-cliënt), grenzen stellen (grensoverschrijdend gedrag in brede zin), gegevensbescherming en privacy (van jezelf en van de ander) en het belang van melden van incidenten, datalekken, klachten en andere dingen waarvan we als organisatie kunnen leren. Wij stimuleren een open leerklimaat waarin fouten maken mag en waarin we werken vanuit een open, gelijkwaardige dialoog.

De vier V's als uitgangspunt

Professionals weten zelf het beste wat nodig is voor de cliënt en voor henzelf, om hun werk zo goed mogelijk te kunnen doen. Zij staan immers dagelijks in direct contact met inwoners, met de sociale netwerken en de wijk of buurt en met zorg- en welzijnspartners. Om te zorgen dat zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen, worden zij vanuit de organisatie ondersteund door het management en de ondersteunende diensten. Waar kaders gelden, zijn deze duidelijk. Onze besturingsfilosofie is geënt op het Rijnlands denken. Ons belangrijkste uitgangspunt is: professionele ruimte binnen heldere kaders. We werken vanuit 'de vier V's' die als beloftes aan elkaar zijn geformuleerd:

Onze beloftes aan elkaar

Vakmanschap. Jij verstaat je vak en dat betekent dat je jouw expertise, ervaring en talenten optimaal kan en wil ontwikkelen en inzetten om bij te dragen aan onze collectieve ambitie. We nemen jouw mening serieus; de MEER-groep werkt vanuit 'de voorste linie' want onze toegevoegde waarde voor de cliënt staat centraal.

Vertrouwen. Jij weet als professional het beste wat nodig is. We vertrouwen erop dat je daarin de juiste keuzes maakt en anderen betreft waar dat nodig is. Soms betekent doen wat nodig is dat je buiten de lijntjes kleurt; als je dat kan uitleggen. En fouten maken is menselijk, als we er maar samen van kunnen leren. Jij werkt zelf ook vanuit vertrouwen.

Verbinding. Doen wat nodig is kan alleen als de juiste verbindingen worden gelegd, anderen op jou kunnen bouwen en jij op anderen kan terugvallen. Zowel binnen als buiten de organisatie en uiteraard met onze cliënten. Verbinding gaat ook over collegiale betrokkenheid en nieuwsgierigheid. Jij verbindt je aan de MEER-groep, met je team, wij verbinden ons aan jou.

Verantwoordelijkheid. Vrijheid en vertrouwen gaan samen met transparantie en verantwoordelijkheid. Wij geven jou veel verantwoordelijkheid en verwachten dat je je verantwoordelijkheid neemt, individueel en als team. We zijn naar elkaar transparant in onze verwachtingen en bedoeling. Dat betekent ook: bespreekbaar maken wat werkt, wat niet goed gaat en wat beter kan of moet.



6. Medezeggenschap

Bij de MEer-groep hechten we aan constructieve en sterke medezeggenschap, zowel vanuit de medewerkers als vanuit de cliënten van MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer. Medezeggenschap is op holding-niveau ingericht, wat betekent dat de MEer-groep één ondernemingsraad en één cliëntenraad kent, waarin de werkmaatschappijen MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer en de regio's waarvoor zij werken evenwichtig vertegenwoordigd zijn.

Medezeggenschap medewerkers

Vanuit onze besturingsfilosofie hebben medewerkers het voor het zeggen, vanuit hun professionele vakmanschap, binnen de externe en interne kaders. Zij geven aan wat zij nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen, vanuit het perspectief van waarde toevoegen voor de cliënt. De ondernemingsraad heeft daarin uiteraard ook een belangrijke rol, die in ontwikkeling is van een inhoudelijk-toetsende rol naar een meer betrokken en proces-toetsende rol. De OR hoeft niet altijd zelf betrokken te zijn, als medewerkers maar goed betrokken zijn in de voorbereiding van besluitvorming. Wij hebben daar in de afgelopen periode goede ervaringen mee opgedaan en we zijn ook nog zoekende naar hoe we dit optimaal laten werken. Daarover voeren we, bestuurder en OR, een open dialoog en we evalueren regelmatig wat goed werkt en wat beter kan of moet. De bestuurder voert iedere twee weken een informeel gesprek met een afvaardiging van de ondernemingsraad, om te zorgen dat de OR zo goed mogelijk op de hoogte blijft van alle ontwikkelingen om en in de organisatie. Eens in de 6 weken is een formele overlegvergadering met de voltallige OR en de bestuurder. Afhankelijk van de agenda schuift ook de expertisehouder aan, zoals de manager HR of de manager bedrijfsvoering.

Medezeggenschap cliënten

De cliëntenraad heeft een belangrijke rol in het inbrengen van het cliëntperspectief, ook al kan de cliëntenraad niet zoals een ondernemingsraad in contact staan met cliënten en namens hen spreken. Op hun eigen manier staan de leden van de cliëntenraad in verbinding met de brede doelgroep van de MEer-groep en ze het cliëntperspectief op waardevolle wijze in. Ook de cliëntenraad en de bestuurder overleggen op regelmatige basis met elkaar. De cliëntenraad brengt jaarlijks een eigen jaarverslag uit, dat extern wordt gepubliceerd om zo verantwoording aan te leggen aan de cliënten van MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer.

7. Organisatieontwikkeling

Het werkveld is continu in beweging en onze organisatie dus ook. Maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in de zorg- en welzijnketen maken dat wij ons steeds zo goed mogelijk aanpassen aan wat nodig is, om te blijven voldoen aan de behoeften van kwetsbare inwoners en wensen en eisen van opdrachtgevers. Uitgangspunt daarbij is te allen tijde de toegevoegde waarde die wij leveren aan inwoners en organisaties, vanuit onze missie en visie.

De maatschappelijke ontwikkelingen en onzekerheden in het werkveld maken dat de strategische koers, die eind 2023 is vastgesteld, in 2025 is herijkt. Onze positionering als expertisepartner blijft gehandhaafd en deze versterken wij op twee manieren:

- Door de expertise van Mantelzorg & Meer en van MEE Dichtbij (ondersteund vanuit MEE NL) breder in te zetten voor zowel inwoners als organisaties;
- Door als MEer-groep positie in te nemen als samenwerkingsgerichte netwerkpartner in de wijk en ons duurzaam te verbinden aan en met de sociale basis.

De in 2023 ingezette strategische koers langs drie sporen blijft in de kern de richting waarin wij werken aan het vergroten van onze maatschappelijke impact:



1. Het versterken en verbreden van de dienstverlening van MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer;
2. Slimmere ondersteuning van onze professionals vanuit de MEER-groep, om te zorgen dat zijn hun werk nog beter en makkelijker kunnen doen;
3. Verdergaande strategische samenwerking met netwerkpartners, om zo een krachtig lokaal en regionaal netwerk te vormen en inwoners tijdig en passend te kunnen ondersteunen.

Nieuw in de strategische koers is dat wij ons als MEER-groep profileren als brede, samenwerkingsgerichte netwerkpartner in de sociale basis. We verbinden ons dus niet alleen aan welzijn, we zijn welzijn. De expertise over mantelzorg en de expertise over leven met een beperking kunnen we zo nog beter inbedden in de sociale basisinfrastructuur en inzetten voor inwoners en professionals.

Onze positionering in het werkveld

Expertisepartner. Wij onderscheiden ons van andere aanbieders in kennis en ervaring over mensen met een beperking of chronische ziekte en mantelzorgers. Wij zetten in op het toevoegen van waarde vanuit onze expertise. Wij investeren in continue opleiding en professionele ontwikkeling van onze medewerkers. Wij zetten onze expertise in om inwoners te ondersteunen en wij delen onze kennis en ervaring met andere professionals door training, informatie en advies.

Zichtbaar en vindbaar in de buurt. Onze dienstverlening is vrij toegankelijk voor iedere inwoner. Wij positioneren ons als welzijnspartner in de sociale basis en zijn zichtbaar en vindbaar in de wijk, buurt of het dorp. Wij hebben korte lijnen met de informele en formele ondersteuning in de wijk, met verwijzers (buurt-/wijkteam, huisarts, zorgverzekeraar) en met specialistische zorgverleners. Wij zijn toegankelijk voor inwoners en professionals en werken nauw samen met lokale en regionale partners in welzijn en zorg.

Onafhankelijke, vraaggerichte ondersteuning. Wij staan naast de inwoner en ondersteunen bij het verhelderen van de vraag, het versterken van het eigen netwerk en het vinden van passende ondersteuning of zorg. Bij MEE staat de zorgvrager centraal, bij Mantelzorg & Meer staat de mantelzorger centraal. Wij doen wat nodig is om een inwoner duurzaam verder te helpen en laten ons leiden door wat nodig is, niet door beleid of regelgeving. Wij ondersteunen inwoners van alle leeftijden bij alle levensvragen. Onze ondersteuning kent vele vormen, zoals individuele ondersteuning en coaching, groepsgerichte cursussen en contactgroepen, diagnostisch onderzoek en het organiseren van activiteiten gericht op ontmoeting van lotgenoten.

Onze belofte aan opdrachtgevers

Inwoner en lokale context centraal. Wij stellen de inwoner en zijn/haar vraag centraal. Wij weten wat er speelt in de buurt of wijk, kennen de beleidsinhoudelijke en politieke context en weten de weg in het landschap van welzijn en zorg. Wij hebben korte lijntjes en werken actief samen in de hele keten.

Effectieve en efficiënte inzet van middelen. Wij zetten de beschikbare middelen zo effectief en efficiënt mogelijk in. Met de beschikbare middelen willen we zoveel mogelijk inwoners bereiken en zoveel mogelijk bereiken voor de inwoner. Wij gaan bewust om met de inzet van uren en ondersteunen zo kort als mogelijk en zo lang als nodig. Waar mogelijk bieden wij collectieve ondersteuning.

Transparantie en verantwoording. Wij hanteren voor onze dienstverlening een eerlijke, kostendekkende prijs. De opdrachtgever mag erop rekenen dat wij garant staan voor kwaliteit en continuïteit. Wij zijn transparant over onze bedrijfsvoering en leggen over onze dienstverlening gevraagd en ongevraagd verantwoording af.

Partnerschap. Wij staan met onze opdrachtgevers voor dezelfde maatschappelijke opgaven en werken vanuit partnerschap. Vanuit de overtuiging dat we samen meer kunnen betekenen en elkaar



nodig hebben, zoeken wij actief verbinding en samenwerking met andere lokale en regionale partners in de keten.

Onze beloftes aan de inwoner

Je kan altijd op ons terugvallen. Mensen in een kwetsbare situatie, in het bijzonder mensen met een beperking of chronische aandoening en mantelzorgers, kunnen altijd bij ons terecht. Wij ondersteunen op die momenten dat het nodig is.

We zijn dichtbij. We zijn daar waar je ons nodig hebt. We zijn zichtbaar en benaderbaar voor hulp. Je kan ons overal vinden: zoals op school, bij de huisarts, bij het buurtteam, in de bibliotheek, op het wijkpunt, bij de dagbesteding, in de gevangenis en in het verzorgingshuis. Fysiek en digitaal.

We helpen je echt verder. We weten de weg in de complexe wereld van zorg, wonen, geld, wetgeving, instanties en formulieren. Vaak ben je al van het kastje naar de muur gestuurd of vastgelopen in ingewikkelde procedures. Vanuit onze expertise weten we hoe we jou, met jouw eigen vragen, wensen, mogelijkheden en beperkingen, echt verder kunnen helpen. We bieden daarbij de ondersteuning die nodig is, altijd op maat. We laten pas los als dat kan.

We versterken jou en je netwerk. We ondersteunen niet alleen bij het beantwoorden van je vraag of oplossen van je probleem; we kijken verder en breder om te zorgen dat jij niet alleen nu, maar ook straks beter in staat bent om je leven te leiden, maatschappelijk mee te doen en je netwerk in te zetten. Wij helpen jou de verbinding met je naasten en met mensen in de buurt te versterken.

Onze beloftes aan de maatschappij

Werken vanuit wat er nodig is. Wij staan voor een samenleving waarin iedereen ertoe doet, naar eigen vermogen een volwaardig leven kan leiden en waarin mensen omzien naar elkaar. Daartoe werken wij nauw samen met anderen.

Expertise inzetten en delen. Wij zetten hiertoe onze expertise in. Wij hebben verstand van mensen met een beperking of ziekte en wat dit voor hen en hun naasten betekent. Wij bieden ondersteuning vanuit onze expertise en wij delen onze kennis en ervaring met anderen, vanuit onze ambitie om zoveel mogelijk mensen volwaardig mee te kunnen laten doen in de maatschappij.

Zichtbare toegevoegde waarde. Wij zijn kritisch naar onszelf en onze inzet; wij willen dat maatschappelijke middelen zo efficiënt en effectief mogelijk wordt ingezet, zodat zoveel mogelijk mensen volwaardig mee kunnen doen in de maatschappij.

Stem geven en agenderen. Wij geven stem aan diegenen die dat zelf niet altijd goed kunnen. Wij agenderen lokaal en regionaal de belangen van onze cliënten, om bij te dragen aan een inclusieve samenleving waar mensen omzien naar elkaar.

8. Innovatie

Als MEer-groep investeren wij in continue doorontwikkeling van onze dienstverlening. Op basis van signalen, trends en ideeën kijken wij steeds wat nodig is en beter kan of moet in onze dienstverlening aan inwoners en aan professionals en organisaties. Innovatie is soms intern gericht, om te zorgen dat wij onze professionals optimaal blijven ondersteunen zodat zij hun werk goed kunnen blijven doen en minimale tijd kwijt zijn aan administratie. In 2025 zijn we bijvoorbeeld gestart met de toepassing van Artificiële Intelligentie (AI) in onze dienstverlening. We richten ons daarbij in eerste instantie op het versimpelen en versnellen van verslaglegging en dossiervorming.

Nieuwe vormen van dienstverlening vanuit de transformatieopgaven zijn bijvoorbeeld Welzijn op Recept (in samenwerking met welzijnspartners en huisartsen) en Verkennende gesprekken (in samenwerking met welzijn, huisartsen, GGZ-instellingen en specialistische jeugdzorg). De expertise van MEE Dichtbij wordt hierbij bewust ingezet omdat bij inwoners met ondersteuningsvragen



regelmatig sprake is van een beperking. Onze expertise en wijze van aansluiten bij de inwoner zorgt ervoor dat wij de ondersteuningsbehoefte snel en goed helder kunnen krijgen.

Huisartsen met wie wij samenwerken zijn erg tevreden met de inzet van cliëntondersteuners in de rol van praktijkondersteuner (POH) Welzijn. Met name huisartsen in Amsterdam Zuidoost maken gebruik van onze expertise. Inwoners hebben lang niet altijd een medische vraag; vaak is er sprake van onderliggende problematiek. Wij helpen inwoners om scherp te krijgen wat er werkelijk speelt en weten de weg naar laagdrempelige ondersteuning in de buurt of wijk.

Het succes van de OV coach, waarbij MEE Dichtbij inwoners helpt om zelfstandig te leren reizen, heeft in 2025 tot uitbreiding geleid naar andere regio's. Het aantal jongeren én ouderen dat dankzij de ondersteuning van een OC coach de eerste stappen richting zelfstandig reizen zet, groeit nog steeds. Een maatschappelijke business case die in 2025 is uitgevoerd, toont aan dat de maatschappelijke impact groot is en de investering meer dan waard. In 2026 willen wij de inzet van OV coaches verder uitbreiden in de provincies Utrecht en Noord-Holland.

Mantelzorg & Meer heeft in 2025 succesvol ingezet op de doorontwikkeling van respijtzorg. Aan de hand van de 'respijtzorgladder' hebben wij een visie en aanpak ontwikkeld om mantelzorgers op een passende wijze te ontlasten, van de inzet van een vrijwilliger thuis tot het organiseren van logeertzorg. Als coördinatiepunt brengen wij mantelzorgers, vrijwilligers, professionals en locaties voor logeertzorg bij elkaar.

Onze sleutelpersonen zijn in de regio Amstelland en in Hilversum inmiddels stevig verankerd in het lokale netwerk. Sleutelpersonen helpen mensen met een niet-Nederlandse achtergrond hun weg te vinden naar de voorzieningen die zij nodig hebben. Zij zijn ook van betekenis in de ondersteuning van mantelzorgers met een niet-Nederlandse achtergrond. Hun ervaringskennis en netwerk zijn zeer waardevol. Wij onderzoeken of sleutelpersonen ook in andere gemeenten zo'n betekenisvolle rol kunnen vervullen.

Ook voor kwetsbare kinderen en jongeren werken wij aan versterking van ons aanbod, onder andere door ontwikkeling van cursussen voor ouders en jeugdigen en door inzet van de Toekomst Coach. Wij ontwikkelen dit aanbod in nauwe samenwerking met MEE NL, met welzijnspartners en met partners in de specialistische jeugdzorg. We verbinden daarbij de expertise van MEE en de expertise van Mantelzorg & Meer. Een goed voorbeeld is het aanbod voor 'brussen', broers en zussen van jeugdigen met een beperking of chronische ziekte. Zij hebben vaak onbewust een mantelzorgrol en hebben hun eigen behoeften binnen de vaak bijzondere dynamiek in het gezin.

De MEER-groep wil zowel voor inwoners als voor professionals en organisaties waarde toevoegen. Op basis van signalen en trends adviseren wij over het inclusiever maken van beleid en van voorzieningen, zoals het aanbod van activiteiten in de buurt. Wij werken actief aan bewustwording en dragen kennis over, onder andere door voorlichting te geven en met trainingen aan professionals. Met name het zelf ervaren van een beperking of chronische ziekte heeft impact en leidt tot gedragsverandering. Wij investeren daarom in het breed inzetten van onze 'ervaar-workshops' en VR-experiences.

9. Financiën

In de begroting voor 2025 gingen we uit van een negatief resultaat, door voorziene hogere algemene kosten en investeringen in de organisatie, die niet geheel zouden worden gecompenseerd door onze tariefstijging.



Door met name niet-operationele ontwikkelingen is de realisatie over 2025 positiever uitgevallen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een significant hogere teruggave vanuit het UWV met betrekking tot zieke medewerkers en het deels doorschuiven van een aantal begrote investeringen naar 2026.

De voorziene investeringen in de ICT-omgeving zijn grotendeels gedaan. De investering in het HRM-systeem is getemporiseerd en over een langere periode uitgesmeerd, om de intern benodigde capaciteit te kunnen leveren. Investerings in de ondersteunende processen en systemen zijn nodig om de MEER-groep sterker te maken voor de toekomst, door het haar medewerkers mogelijk te maken om efficiënt en effectief (samen) te werken. Hierdoor verwachten we de kostprijs van onze dienstverlening zo laag mogelijk te kunnen houden en tegelijk de gewenste kwaliteit en continuïteit te kunnen blijven leveren.

Naast investeringen in ondersteunende processen en systemen hebben we in 2025 geïnvesteerd in de kwaliteit en innovatie van onze dienstverlening. Onder andere door het stimuleren van kennisontwikkeling en kennisdeling in vakgroepen. Het innovatiebudget is niet volledig benut, wel is de benutting van ruim 50% een positieve ontwikkeling, gezien het belang dat we hechten aan de doorontwikkeling van onze dienstverlening en organisatie. We stimuleren onze professionals om aan de slag te gaan met ideeën die in de praktijk ontstaan en van waarde kunnen zijn voor dienstverlening met nóg meer maatschappelijke impact.

De solvabiliteit¹ van ca. 54% en liquiditeitsratio² van ca. 1,88 per 31 december 2025 laten zien dat de MEER-groep financieel gezond is. Dit zorgt er voor dat de MEER-groep tegenvallers op kan vangen en geeft vertrouwen voor het kunnen blijven borgen van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening naar de toekomst.

Risicobeheersing

Het Informatiebeveiligings- en Privacykader (IBP-kader) dat in 2024 is vastgesteld, is in 2025 grotendeels geïmplementeerd. Een belangrijk deel van de eisen en kaders is geborgd bij de inrichting van de nieuwe ICT-infrastructuur. Informatiebeveiliging heeft echter ook een grote gedragscomponent; daarom is in 2025 een bewustwordingscampagne gestart met verplichte trainingen voor alle medewerkers en phishingmails. Uit monitoring blijkt dat de bewustwording en het gedrag verbeteren. Met een incident-responseplan bereiden wij ons zo goed mogelijk voor op mogelijke cyber aanvallen. In 2026 zullen wij dit plan afronden en oefenen.

Frauderisicobeheersing is een belangrijk onderwerp en heeft onze aandacht. Een aantal maatregelen in de interne risicobeheersing zien hier op toe. Onze financiële processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Daar waar dit gezien de omvang van de organisatie niet goed is in te richten hebben wij aanvullende maatregelen getroffen, zoals een meldplicht aan de raad van toezicht bij afwijkingen in het betalingsverkeer. Onze gedragscode stelt kaders aan onze medewerkers om een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier van werken te kunnen garanderen aan onze cliënten, opdrachtgevers en samenwerkingspartners én aan de organisatie.

De integrale risicoanalyse die wij voornemens waren om uit te voeren in 2025, heeft vertraging opgelopen. Dit staat op de rol voor 2026. Onderdeel van deze integrale risicoanalyse is een specifieke frauderisicoanalyse. De aandacht voor en het bewustzijn van fraude- en andere risico's in

¹ De solvabiliteit is als percentage berekend door het eigen vermogen te delen door het balanstotaal.

² De liquiditeit is als ratio berekend door de vlottende activa te delen door de kortlopende schulden.



de organisatie willen wij vergroten. Dit sluit goed aan bij de awareness campagne die wij in 2025 zijn gestart m.b.t. informatiebeveiliging. Op basis van de integrale risicoanalyse verwachten wij een professionalisering in ons risicomanagement te kunnen maken. Dit zal wel nog de nodige stappen en doorlooptijd vragen.

Financiële vooruitblik

De initiële begroting voor 2026 is in december vastgesteld en zal in de loop van 2026 definitief worden gemaakt, wanneer alle afspraken met opdrachtgevers voor 2026 zijn afgerond. De MEer-groep heeft voor 2026 een tariefverhoging doorgevoerd op basis van de inflatie en de voorziene cao-stijging. De cao loopt per 31-12-2026 af, wat betekent dat het voorlopige tarief voor 2027 dat wij aan onze opdrachtgevers afgeven nog onzeker is.

Op basis van deze initiële begroting verwacht de MEer-groep in 2026 op een negatief resultaat uit te komen. Wij hebben er bewust voor gekozen om niet te sturen op een sluitende begroting. Een aantal investeringen, zowel in 'de basis op orde' als in doorontwikkeling van dienstverlening, achten wij noodzakelijk om als organisatie ook in de toekomst onze meerwaarde te kunnen blijven bieden, zowel voor inwoners als voor opdrachtgevers. De gezonde financiële basis van de MEer-groep maakt dat wij hierin een zeker risico durven nemen. Wel hebben wij intern en met de raad van toezicht afspraken gemaakt om de externe ontwikkelingen en de financiële consequenties en risico's goed te monitoren. De ongewisse toekomst maakt dat we financieel 'dichter op de bal' moeten zitten.

In 2026 voeren wij een onderzoek uit naar de organisatie- en besturingsstructuur. Dit onderzoek volgt op de herijking van de strategische koers en heeft als doel om de organisatie 'toekomstbestendig' te maken en om de acquisitie- en innovatiekracht te vergroten. Met deze voorziene herstructurering wordt geen bezuiniging in formatie beoogd.

Eind 2025 hebben de landelijke verkiezingen plaatsgevonden en voorjaar 2026 vinden de gemeenteraadsverkiezingen plaats. Verschuivingen in het politieke landschap brengen ook verschuivingen in het beleid met zich mee. Landelijk zijn forse bezuinigingen in de zorg aangekondigd, waarvan nog niet duidelijk is hoe deze uitwerking krijgen. Veel gemeenten staan er financieel niet goed voor, wat de nieuw te formeren colleges van B&W en gemeenteraden direct aan het werk zet om beleidskeuzes te maken richting 2027 en verder. Wij dringen er bij onze opdrachtgevers op aan om niet (verder) te bezuinigen op de sociale basisinfrastructuur en de preventieve ondersteuning van inwoners. Wij vragen daarbij in het bijzonder aandacht voor inwoners met een beperking of andere langdurige kwetsbaarheid en voor mantelzorgers.

Vooruitkijken naar 2027 en 2028 is enerzijds lastig, gezien de transformatie van zorg naar welzijn en de mogelijke beleidswijzigingen na de verkiezingen. Anderzijds vertrouwen wij vanuit de duurzame samenwerkingsrelaties die wij hebben opgebouwd en vanuit de waardering die wij krijgen voor onze expertise, op continuering van onze dienstverlening aan kwetsbare inwoners. Wij zetten in op verbreding en versterking van de inzet van onze expertise over leven met een beperking en over mantelzorg. Veel inwoners die dit echt nodig hebben, worden nog onvoldoende ondersteund. Daarnaast zijn professionals en werkgevers zich niet altijd bewust van de kwetsbaarheid en vraagstukken van mantelzorgers en van mensen met een niet altijd zichtbare beperking.

Wij maken ons wel degelijk zorgen over de financiële situatie bij gemeenten, onze belangrijkste opdrachtgevers. Gemeenten bezinnen op de (her)inrichting van de lokale sociale basisinfrastructuur en op hun rol als opdrachtgever en/of uitvoerder van maatschappelijke taken. Dit brengt voor uitvoeringsorganisaties onzekerheden met zich mee. Vanuit goed opdrachtgeverschap vraagt dit om



transparantie, afstemming en helderheid over visie, koers en keuzes. Wij brengen graag onze ervaringen en de trends en ontwikkelingen die wij zien in, met name vanuit het belang om extra kwetsbare doelgroepen expliciet mee te nemen in deze afwegingen.

Het bestuur ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet.

10. Vooruitblik 2026 en verder

We leven in onzekere en uitdagende tijden. In het brede domein van welzijn en zorg is het zowel financieel als beleidsmatig nog onduidelijk welke richting het op gaat. Het nieuwe Aanvullend Zorg en Welzijns Akkoord (AZWA) geeft een hoopvol perspectief op continuïteit van ingezette transformaties. De beweging die in de afgelopen 3 jaar in gang is gezet is merkbaar en voelbaar. Opdrachtgevers en uitvoeringspartners in zorg en welzijn werken samen en nieuwe werkwijzen zijn in ontwikkeling. De benodigde middelen zijn echter onvoldoende en zitten grotendeels nog 'vast' in de huidige wettelijke en beleidsmatige kaders die de transformatie in de weg zitten. Dit vormt een groot risico, want transformeren leidt onherroepelijk tot toenemende schuring en spanningen, waarbij schaarste in middelen partijen kan verleiden tot het maken van keuzes die niet bijdragen aan de noodzakelijke maatschappelijke beweging van zorg naar welzijn.

Het is daarom van groot belang dat bestuurders elkaar blijven zien en spreken, dat we elkaar aanspreken en uitdagen en dat we de spanningen en schuring die ontstaan agenderen en bespreken. Dit vraagt om bestuurlijke moed en om het gezamenlijk creëren van professionele ruimte, waarin de mensen die ondersteuning bieden en zorg verlenen, het goede kunnen doen. Doen wat nodig is en wat écht helpt.

Gemeenten hebben een belangrijke troef in handen: de transformatie van zorg naar welzijn vraagt om een stevige sociale basisinfrastructuur en daar zijn gemeenten verantwoordelijk voor. We zien dat gemeenten deze opdracht verschillend invullen en merken dat niet altijd gebruik wordt gemaakt van de ervaring en expertise die bij inwoners, welzijnsorganisaties en andere expertisepartners aanwezig is. Ons ideale model: partnerschap, samenwerken vanuit vertrouwen, ruimte bieden voor initiatieven vanuit de wijk en het faciliteren van samenwerking in professionele netwerken waarin een diversiteit aan expertises beschikbaar is voor inwoners en professionals. We zitten graag aan tafel om mee te denken, ontwerpen en uitvoering te geven aan stevige lokale teams en wijkgerichte netwerken waarin de expertise over mantelzorg en de expertise over leven met een beperking goed zijn geborgd.

We zien als groot risico dat gemeenten, juist nu investeringen nodig zijn in de sociale infrastructuur in de buurt en wijk, zich genoodzaakt zien om te bezuinigen op het sociaal domein. Wij merken dit in onze gesprekken met opdrachtgevers, die vaker gaan over structuur en geld dan over de noodzakelijke preventieve ondersteuning en expertise. Wij hebben begrip voor de lastige positie van gemeenten in de transformatieopgaven. Tegelijkertijd vragen wij – namens de meest kwetsbare inwoners van uw gemeente – om visie, lef en (financiële) speelruimte. Want de huidige tijd vraagt om buiten de lijntjes kleuren en om ongelijk investeren. De noodzakelijke maatschappelijke beweging kunnen we alleen realiseren als we hierin samen optrekken. We doen het appèl op de nieuwe colleges van B&W en gemeenteraden om meer regie te geven aan informele en formele netwerken van inwoners en organisaties in de sociale basis. Zij weten wat nodig is en wat werkt.

De MEer-groep staat voor een samenleving waarin iedereen ertoe doet, naar eigen vermogen een volwaardig leven kan leiden en waarin mensen omzien naar elkaar. Daarom blijven wij aandacht vragen en ons onverminderd inzetten voor de meest kwetsbaren in onze samenleving: voor mensen met een (niet altijd zichtbare) beperking, met een chronische ziekte of psychische kwetsbaarheid en



voor mantelzorgers en andere naasten. Voor hen maken wij iedere dag graag het verschil. Vandaag, morgen en in de toekomst.

11. Verslag Raad van Toezicht

Raad van Toezicht Stichting MEer-groep per 1 januari 2024

De Raad van Toezicht is het adviserend en controlerend orgaan van de stichting MEer-groep. De Raad houdt onder andere toezicht op doel, beleid en strategie van de MEer-groep, geeft adviezen, controleert naleving van wet – en regelgeving en volgt de kwaliteit en kwantiteit van de producten en diensten.

Overzicht beroeps- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht stichting MEer-groep

In het overzicht ziet u de huidige samenstelling van de Raad van Toezicht van de MEer-groep. Naast de actuele beroepsgegevens van de leden en de bestuurder zijn ook de nevenbetrekkingen opgenomen. Een nevenbetrekking is een activiteit naast de beroepsuitoefening, waar een zekere honorering tegenover staat of wat een zekere tijdsbelasting vraagt die het vrijwillige karakter overstijgt en/ of waarmee een zekere mate van invloed kan worden uitgeoefend. De Raad van Toezicht heeft aangegeven geen strijdigheid met de visie van MEE geconstateerd te hebben ter zake de nevenbetrekkingen van de raadsleden en de bestuurder.



Naam	Functie binnen Raad van Toezicht MEER-groep	Beroepsgegevens	Nevenfuncties
<i>De heer W. Houtzager</i> Benoemd: 1 januari 2020 Aftredend: 31 december 2023 Herbenoemd: 01 januari 2024 Aftredend : 31 dec 2027	- Lid auditcommissie - Lid Remuneratiecommissie - Lid op voordracht Ondernemingsraad	- Eigenaar NextHRM - Eigenaar VKD-HRM - Trainer – adviseur – coach Stichting Dialoog	- Lid Raad van Toezicht Stichting VO De Vechtstreek - Bestuurslid Stichting Netwerk Bedrijfsethiek Nederland
<i>De heer J.H.J van der Meer</i> Benoem: 1 januari 2024 Aftredend: 31 december 2027	Lid auditcommissie	Manager Bedrijfsvoering AM Match	- Medezeggenschapsraad BO de Schapendel - Lid bestuur Human Vaccines Project Europe - Voorzitter TC Noordwijk
<i>Mevrouw T.C. Lamers</i> Benoemd: 1 januari 2021 Aftredend: 31 december 2024 Herbenoemd: 01 januari 2025 Aftredend: 31 december 2028	- Voorzitter - Lid Remuneratiecommissie	- Directeur-eigenaar: Dorothé Lamers, Advies in Governance BV - Bestuurder a.i. Sine Limite, Passend Onderwijs SWV Deventer	- Voorzitter RvT PassendWijs, Arnhem - Voorzitter RvT Batenburg Baroque Festival
<i>Mevrouw H. Rippen</i> Benoemd: 1 januari 2019 Aftredend: 31 december 2022 Herbenoemd: 1 januari 2023 Aftredend: 31 december 2026	- Lid Kwaliteit en innovatie - Contactpersoon Cliëntenraad	- Directeur-bestuurder Stichting Kind & Zorg - Eigenaar Fiduz management	- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Nazorg bij Postinfectieuze aandoeningen (waaronder ook Q-support en C-support) - Lid Kwaliteitsraad Zorginstituut Nederland - Voorzitter European Association for Children in Hospital and Healthcare (EACH) - Voorzitter Landelijke Borstvoedingsraad - Voorzitter MKS partner overleg (medische



			kindzorg samenwerkingspartners) • Voorzitter Expertiseraad Kenniscentrum kinderpalliatieve zorg • Lid ALV VZVZ, Lid Veldraad Medmij, Lid Landelijke Tafel Integrale Geboortezorg
<i>Mevrouw H. I. Ploeg</i> Benoemd: 1 januari 2019 Aftredend: 31 december 2022 Herbenoemd: 1 januari 2023 Aftreden: 31 december 2026	• Lid Kwaliteit en Innovatie	• Directeur/Eigenaar Adviesbureau Ploegconsult • Kwartiermaker Zilveren kruis Zorgkantoor	• Lid RvT SOVAK, Terheijden • Initiatiefnemer leernetwerk www.changeandchurch.nl • Bestuursfunctie PKN

Raad van Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties
Mevrouw E. de Leeuw – Bosch Benoemd: 01-05-2022 Aftredend: 30-04-2026	Bestuurder MEer-groep	• Lid Raad van Toezicht Jordan Montessori Lyceum Zeist • Voorzitter Raad van Toezicht CJG Rijnmond



Terugblik op 2025

Strategische koers MEer-groep

De marktwerking in het sociaal domein maakt dat de MEer-groep frequent wordt geconfronteerd met aanbestedingen, nieuwe toetreders en ook het verlies aan gemeentelijke markt. Soms kiezen gemeenten ervoor om maatschappelijke dienstverlening zelf in huis te nemen. Dat laatste was in 2025 voelbaar door de afloop van een groter contract, wegens de overgang van medewerkers naar deze gemeente. Een dergelijk verlies compenseren door nieuwe opdrachtgevers of een uitbreiding aan opdrachten blijkt niet gemakkelijk. Het kost de organisatie dan ook veel inspanning om in deze verdringingsmarkt te zorgen voor toekomstbestendigheid en toekomstbehoudigheid.

Die dynamiek maakte dat de bestuurder opnieuw met de Raad van Toezicht (RvT) de huidige strategie tegen het licht gehouden heeft met als centrale vraag: waar dient deze bijgesteld en/of aangevuld te worden? Aan de hand van de notitie 'Herijkte visie en strategische koers 2026-2028' vonden verschillende bijeenkomsten met de -bestuurder plaats en daarnaast werden tegen deze achtergrond ook gesprekken met interne stakeholders, waaronder de Cliëntenraad (CR) en de Ondernemingsraad (OR) gevoerd.

Bij de gesprekken over de strategische koers heeft de RvT ook de volgende ontwikkelingen betrokken:

- de financiële perspectieven;
- de uitbreiding van het werkgebied naar de gehele provincie Noord-Holland;
- de implementatie integratie MEE-werkmaatschappijen;
- de strategische herpositionering van MEE NL.

Uiteindelijk heeft dit geleid tot goedkeuring van de herijking van de strategie, waarbij de RvT benadrukt dat het enerzijds gaat om het voortzetten van de huidige strategie langs de bekende drie sporen (nl. versterken en verbreden huidige dienstverlening, slimme ondersteuning en verdergaande samenwerking met netwerkpartners), en anderzijds potentieel om een intensieve samenwerking met een welzijnspartner. Daarmee zou de MEer-groep haar krachten kunnen bundelen om zo verdere toetreding tot de concurrerende markt te vergemakkelijken en een stevigere basis te creëren die zorgt voor meer toekomstbestendigheid.

Commissie Kwaliteit & Innovatie

Na een aanloopperiode heeft de commissie Kwaliteit en Innovatie in 2025 haar draai gevonden en gekozen voor drie strategische hoofdthema's: relationele kwaliteit, professionele kwaliteit en organisatorische kwaliteit. Bij de besprekingen met de directeur-bestuurder werden steeds passend bij het hoofdthema portefeuillehouders uit de organisatie uitgenodigd (kwaliteit en HR).

De volgende onderwerpen/documenten waren in 2025 aan de orde:

- Monitoring en voortgang bespreken via kwartaalrapportages
- Kwaliteitscyclus: interne, externe audit, directiebeoordeling
- Verbeterprocessen.

Auditcommissie

De Auditcommissie ziet toe op de financiële gezondheid van de MEer-groep. Zij adviseert de RvT en de bestuurder over de begroting, jaarrekening, investeringen en risicobeheersing, met oog voor maatschappelijke impact én financiële duurzaamheid, transparantie, zorgvuldigheid en toekomstbestendigheid.



In 2025 heeft de commissie zich vooral gericht op het ‘verrijken’ van de kwartaalrapportages en beleidsrijker maken van de begroting. In de rapportages is meer inhoudelijke informatie toegevoegd (ontwikkelingen, kansen en risico’s) en ook wordt er gerapporteerd op basis van indicatoren (HR). Ook heeft de commissie zich, in relatie tot de herijking van de strategie, sterk gericht op financiële duurzaamheid van de organisatie, waarbij vragen over het huidige businessmodel en over de gewenste efficiency centraal stonden.

Remuneratiecommissie

In 2025 heeft de remuneratiecommissie verschillende voortgangsgesprekken met de bestuurder gevoerd. Daarbij ging het enerzijds om het functioneren van de bestuurder binnen de huidige context en anderzijds werd ook de betekenis van de (externe) ontwikkelingen, waaronder de verhoogde complexiteit en dynamiek, voor de inrichting en besturing van de organisatie besproken. In samenhang met de herijking van de strategie werd eind 2025 door de bestuurder de vraag gesteld of de huidige inrichting en besturing nog passend zijn. De bestuurder en RvT hebben gezamenlijk besloten om deze vraag in het eerste kwartaal van 2026 verder te onderzoeken. Voor dit onderzoek zal opdracht verleend worden aan een extern bureau.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In november 2025 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden die door de voorzitter van de remuneratiecommissie was voorbereid. De zelfevaluatie had dit jaar een bijzonder karakter. Bijzonder in die zin dat we de snel veranderende context van de organisatie als uitgangspunt hebben genomen om bij een drietal vragen stil te staan:

- Is de gekozen strategie nog steeds de juiste?
- Wat vraagt dit van ons als Raad van Toezicht?
- Wat vraagt dit van onze bestuurder?

Door deze drie vragen integraal te beschouwen en in gezamenlijkheid te beantwoorden waren we in staat om onze eigen rol en onze samenwerkingsrelatie met de bestuurder voor het komende jaar scherper te formuleren.

Overleg met Ondernemingsraad en Cliëntenraad

In 2025 zijn er verschillende overleggen geweest tussen de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad (OR) en de Cliëntenraad (CR), zowel in afvaardiging als in voltalligheid. Zoals hierboven al genoemd was de huidige strategische koers van de MEer-groep en de herijking hiervan een belangrijk thema in de gesprekken met beide medezeggenschapsorganen.

Noemenswaardig is ook de bijeenkomst waarbij medewerkers van MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer verschillende onderdelen en ontwikkelingen in de dienstverlening presenteerden. Deze presentaties leidden tot levendige gesprekken over de werkzaamheden en uitdagingen van de MEer-groep en zorgden voor een nog grotere betrokkenheid van RvT leden bij de organisatie en haar cliënten.

Ook de gesprekken met de Cliëntenraad droegen bij aan de betrokkenheid bij cliënten. De RvT spreekt hierbij graag haar waardering uit voor de goede voorbereiding van de Cliëntenraad op de ontmoetingen met de RvT. Het zorgt voor verbinding met de praktijk van alle dag en benadrukt de opgaven waarvoor de MEer-groep staat.



Bijeenkomsten Raad van Toezicht 2025

Data	Onderwerpen
25 maart 2025	Reguliere vergadering • Bestuursverslag en Jaarrekening 2024 • Ontwikkelingen strategische samenwerkingspartners • Kwaliteit en Innovatie • Herbenoeming Dorothé Lamers • Actualiteit reglementen RvT en commissies, Treasurystatuut en Visie op toezicht
03 juni 2025	Reguliere vergadering • Voorbereiding zelfevaluatie • Proces i.r.t. afloop bestuursperiode per 01 mei 2026 • Begroting 2025 ter goedkeuring • Rapportage Q1 • Doorkijk 2026 • Keuze geconsolideerde jaarrekening • Afwegingsdocument potentiële strategische samenwerkingspartners • Kwaliteit en innovatie
23 september en 06 oktober 2025	Reguliere vergadering • Rapportage Q2 • Doorkijk 2026 – 2027 • Ontwikkelplannen Pallas Athenedreef • Strategische koers • Potentiële strategische samenwerkingspartners • Voortel evaluatie bestuurder • Conceptreglement herbenoemingen RvT • Kwaliteit en Innovatie
25 november 2025	Reguliere vergadering • Nieuwe koers MEE NL • Strategische koers MEEr-groep • Voorgenomen besluit tot uitbreiding werkgebied naar de gehele provincie Noord-Holland • Rapportage Q3
16 december 2025	Reguliere vergadering • Voortgang intern proces (adviestrajecten OR en CR) herijking Strategische Koers en uitbreiding werkgebied • Kwaliteit en innovatie • Jaarplan en initiële begroting 2026 • Managementletter • Opleidingsbudget RvT • Reglement (her-)benoemingen

2. ENKELVOUDIGE JAARREKENING

INHOUDSOPGAVE

Pagina

2. Enkelvoudige jaarrekening 2025

2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	26
2.2	Enkelvoudige resultatenrekening over 2025	27
2.3	Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2025	28
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	29
2.5	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	34
2.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	38
2.7	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2025	39
2.8	Specificatie van de gemeentelijke opbrengsten	42
2.9	Wet Normering topinkomens	43

3. Vaststelling en goedkeuring

3.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening 2025	45
3.2	Resultaatbestemming	45
3.3	Gebeurtenissen na balansdatum	45
3.4	Ondertekening door bestuurders en toezichhouders	45

4. Overige gegevens

4.1	Nevenvestigingen	47
4.2	Controleverklaring	47

2. ENKELVOUDIGE JAARREKENING

2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	22.140	17.472
Totaal vaste activa		<u>22.140</u>	<u>17.472</u>
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	2	1.289.155	231.464
Liquide middelen	3	48.087	343.203
Totaal vlottende activa		<u>1.337.242</u>	<u>574.667</u>
Totaal activa		<u><u>1.359.382</u></u>	<u><u>592.139</u></u>
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen	4		
Algemene en overige reserves		278.952	50.852
Totaal groepsvermogen		<u>278.952</u>	<u>50.852</u>
Voorzieningen	5	70.746	4.574
Kortlopende schulden	6	1.009.683	536.713
Totaal passiva		<u><u>1.359.382</u></u>	<u><u>592.139</u></u>

2.2 Enkelvoudige resultatenrekening over 2025

	Ref.	Begroot 2025 €	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN				
Gemeentelijke opbrengsten maatschappelijke dienstverlening	9	2.072.278	2.205.140	1.223.092
Overige bedrijfsopbrengsten	10	6.400	17.309	7.666
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>2.078.678</u>	<u>2.222.449</u>	<u>1.230.758</u>
BEDRIJFSLASTEN				
Personeelskosten	11	1.816.949	1.698.692	1.067.811
Afschrijvingen op materiële vaste activa	12	7.077	7.819	5.584
Overige bedrijfskosten	13	261.925	287.838	211.252
Som der bedrijfslasten		<u>2.085.951</u>	<u>1.994.349</u>	<u>1.284.647</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		-7.273	228.100	-53.888
Financiële baten en lasten	14	2.688	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>-4.586</u></u>	<u><u>228.100</u></u>	<u><u>-53.888</u></u>
RESULTAATBESTEMMING				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Toevoeging / (onttrekking):				
Algemene reserve stichting MEE Dichtbij			228.100	-53.888
			<u><u>228.100</u></u>	<u><u>-53.888</u></u>

2.3 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			228.100		-53.889
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	12	7.819		5.584	
- mutaties voorzieningen	5	66.173		2.111	
			73.992		7.695
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	2	-1.057.691		318.650	
- kortlopende schulden	6	472.970		-63.821	
			-584.721		254.829
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-282.629		208.637
Ontvangen interest	14	0		0	
Betaalde interest	14	0		0	
			0		0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			-282.629		208.637
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-12.487		-11.459	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-12.487		-11.459
Mutatie geldmiddelen			-295.116		197.178
Stand geldmiddelen per 1 januari	3		343.203		146.025
Stand geldmiddelen per 31 december	3		48.087		343.203
Mutatie geldmiddelen			-295.116		197.178

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

2.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Mantelzorg & Meer is statutair gevestigd te Utrecht en geregistreerd onder KvK-nummer 860627536. De hoofdvestiging is gelegen aan de Pallas Athenedreef 10 te Utrecht. Stichting Mantelzorg & Meer vormt een bestuurlijke (en voor de BTW tevens fiscale) eenheid met de volgende stichtingen :

- Stichting MEEr-Groep (gevestigd te Utrecht)
- Stichting MEE Dichtbij (gevestigd te Utrecht)

Stichting Mantelzorg & Meer stelt zich ten doel om laagdrempelige, onafhankelijke en betrouwbare cliëntondersteuning te leveren ten behoeve van van mantelzorgers in de regio's Amstelland en de Meerlanden en 't Gooi.

Op stichting Mantelzorg & Meer is de CAO Gehandicaptenzorg van toepassing, met alle bijbehorende regelingen.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor organisaties zonder winststreven (RJ 640).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Het bestuur vertrouwt op een duurzame voortzetting van de ondernemingsactiviteiten op basis van de liquiditeitspositie, de solvabiliteit, de behaalde resultaten en de duurzame relaties met haar opdrachtgevers. De jaarrekening is derhalve opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

Er heeft geen herrubricering plaatsgevonden.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De gemeentelijke subsidies worden aan de hand van deze jaarrekening vastgesteld, dus de hier opgenomen opbrengsten bevatten een mate van schattingen en veronderstellingen. Aangezien voldaan is aan de subsidievereisten van de betreffende gemeenten, zijn de risico's op dit gebied, oordeel van het management, beperkt.

Verbonden rechtspersonen

Stichting Mantelzorg & Meer is 100 % dochter van stichting MEEr-Groep.

Stichting Mantelzorg & Meer is lid van de Vereniging MantelzorgNL.

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. De waardering van activa wordt aangepast naar actuele waarde als deze lager is dan de waardering op basis van verkrijgsprijs of vervaardigingsprijs

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Mantelzorg & Meer.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Stichting Mantelzorg & Meer hanteert de volgende afschrijvingspercentages :

- Gebouwen	2,50%
- Verbouwingen	5-10%
- Inventaris	10,00%
- ICT	33,33%

Stichting Mantelzorg & Meer heeft geen rente geactiveerd.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenmethode geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voorraden

Stichting Mantelzorg & Meer heeft geen materiële voorraden. Deze zijn derhalve op nihil gewaardeerd.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de stichting gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct kosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, indien van toepassing verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfjans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2% (2024: 2%).

Voorziening langdurig zieken

Stichting Mantelzorg & Meer draagt het risico van arbeidsongeschiktheid door ziekte voor de eerste twee jaar overeenkomstig de CAO, waar stichting Mantelzorg & Meer niet voor verzekerd is. De voorziening langdurig verzuim is bepaald op basis van de inschatting welke medewerkers op 31-12-2025 ziek waren en niet meer terug zullen keren in het arbeidsproces. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0% (2024: 0%), aangezien de looptijd van deze voorziening maximaal 2 jaar betreft.

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Doorberekening kosten stichting MEEr-Groep

Stichting Mantelzorg & Meer maakt onderdeel uit van stichting MEEr-Groep. Een deel van de overheadkosten van stichting Mantelzorg & Meer zijn ondergebracht bij stichting MEEr-Groep. Deze kosten worden door stichting MEEr-Groep doorberekend aan stichting Mantelzorg & Meer. De doorberekening van stichting MEEr-Groep aan de werkmaatschappijen (stichting MEE Dichtbij en stichting Mantelzorg & Meer) wordt jaarlijks aan het begin van het jaar vastgesteld op basis van de begrote omzet van het betreffende kalenderjaar. In 2025 was het percentage dat doorbelast wordt aan stichting Mantelzorg & Meer 9%.

De door stichting MEEr-Groep doorberekende kosten, zijn in de jaarrekening van stichting Mantelzorg & Meer opgenomen in de oorspronkelijke rubricering. Dit geeft een beter beeld van de exploitatie van stichting Mantelzorg & Meer dan wanneer alle door stichting MEEr-Groep kosten in één rubriek zouden worden weergegeven.

Binnen stichting MEEr-Groep vindt geen vorming van eigen vermogen plaats. De doorbelasting vanuit stichting MEEr-Groep aan stichting Mantelzorg & Meer bestaat derhalve uit de daadwerkelijk gerealiseerde kosten, zonder winsttopslag.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door stichting Mantelzorg & Meer.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Pensioenen

Stichting Mantelzorg & Meer heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij stichting Mantelzorg & Meer. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Mantelzorg & Meer betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsden geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 126%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 100%. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk. Stichting Mantelzorg & Meer heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

Stichting Mantelzorg & Meer heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsden en verzekeringsmaatschappijen betaald door de stichting. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (en te ontvangen) en aan derden betaalde (en te betalen) interest.

Overheidssubsidies (Gemeentelijke opbrengsten maatschappelijke dienstverlening)

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Vennootschapsbelasting

Er is geen sprake van belastingplicht, aangezien de groep zich beroept op de zorgvrijstelling.
De Belastingdienst heeft in 2024 schriftelijk bevestigd dat de zorgvrijstelling inderdaad van toepassing is.

2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft stichting Mantelzorg & Meer zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT.

2.5 Toelichting op de enkelvoudige balans

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Inventaris	5.237	6.319
ICT	16.903	11.153
Totaal materiële vaste activa	<u>22.140</u>	<u>17.472</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	17.472	11.597
Bij: investeringen	12.487	11.459
Af: afschrijvingen	7.819	5.584
Boekwaarde per 31 december	<u>22.140</u>	<u>17.472</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.6.

2. Debiteuren en overige vorderingen

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Vorderingen op debiteuren	9.800	2.266
Vorderingen inzake pensioenen	0	0
Vorderingen op gemeenten	127.922	55.245
Vooruitbetaalde bedragen	7.514	16.157
Nog te ontvangen bedragen	2.646	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.141.273	157.796
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.289.155</u>	<u>231.464</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0 (2024 : € 0).

De vorderingen op de gemeenten betreft het verschil tussen de in 2025 ontvangen voorschotten inzake de subsidie- of dienstverlenings-overeenkomsten en de gerealiseerde opbrengsten.

Het langlopende deel van de overige vorderingen (waarborgsommen) bedraagt € 7.286.

3. Liquide middelen

	31-dec-25	31-dec-24
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bankrekeningen	48.087	343.203
Totaal liquide middelen	<u>48.087</u>	<u>343.203</u>

Toelichting:

Alle liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

2.5 Toelichting op de enkelvoudige balans

PASSIVA

4. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
Algemene en overige reserves	278.952	50.852
Totaal groepsvermogen	<u>278.952</u>	<u>50.852</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2025 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-2025 €
Algemene reserve stichting Mantelzorg & Meer	50.852	228.100	0	278.952
Totaal algemene en overige reserves	<u>50.852</u>	<u>228.100</u>	<u>0</u>	<u>278.952</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

	Saldo per 1-jan-2025 €	Dotatie €	Onttrekking €	Vrijval €	Saldo per 31-dec-2025 €
Voorziening jubileumverplichtingen	4.574	0	0	1.736	2.837
Voorziening POB	0	0	0	0	0
Voorziening langdurig verzuim	0	67.909	0	0	67.909
Totaal voorzieningen	<u>4.574</u>	<u>67.909</u>	<u>0</u>	<u>1.736</u>	<u>70.746</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-2025
Kortlopend deel van de voorzieningen (korter dan 1 jaar)	41.500
Langlopend deel van de voorzieningen (tussen 1 jaar en 5 jaar)	26.409
Lange termijn deel van de voorzieningen (langer dan 5 jaar)	2.837

Toelichting per categorie voorziening:

Jubileumverplichtingen :

De voorziening jubileumverplichtingen betreft de toekomstige jubilea uitkeringen.

Langdurig zieken :

De voorziening langdurig zieken betreft de verwachte toekomstige loonkosten gedurende de ziekteperiode van de medewerkers die op 31-12-2025 langdurig ziek zijn en waarvan de verwachting is dat deze niet zullen terugkeren in het arbeidsproces.

2.5 Toelichting op de enkelvoudige balans

PASSIVA

6. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Crediteuren	16.280	4.219
Belastingen en premies sociale verzekeringen	61.192	60.263
Schulden terzake pensioenen	31.993	32.791
Nog te betalen salarissen	3.230	3.653
Vakantiegeld	35.876	34.022
Vakantiedagen en balansverlof	80.851	75.861
Te betalen bedragen	65.565	2.607
Schulden aan gemeenten	88.511	157.051
Schulden aan groepsmaatschappijen	626.186	166.246
Totaal overige kortlopende schulden	<u>1.009.683</u>	<u>536.713</u>

Toelichting:

De organisatie beschikt niet over een kredietfaciliteit.

Alle schuldposities richting gemeenten zijn verantwoord onder de schulden aan gemeenten, omdat Mantelzorg & Meer voornemens is deze terug te betalen aan de gemeenten (tenzij naar aanleiding van de vaststelling afspraken worden gemaakt over alternatieve inzet in de toekomst).

2.5 Toelichting op de enkelvoudige balans

PASSIVA

7. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Mantelzorg & Meer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan kredietrisico, renterisico, kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare en ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting te beperken.

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico op haar debiteuren en overige vorderingen. Deze vorderingen zijn van dusdanig geringe omvang, dat de stichting hierover geen risico loopt.

Rentekasstroomrisico

Het beleid van de stichting is om haar financieringen aan te trekken met leningen waarbij de risico's als gevolg van rentewijzigingen beperkt zijn. De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de stichting risico ten aanzien van toekomstige kasstromen.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft zodat de stichting steeds binnen de gestelde lening convenanten kan blijven.

8. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Overzicht huurverplichtingen naar periode

Periode	tot 1 jaar	1 - 5 jaar	langer 5 jaar	Totaal
Huur Amstelveen	€ 6.183	€ 0	€ 0	€ 6.183
Huur locatie Hoofddorp	€ 2.429	€ 0	€ 0	€ 2.429
Totaal	€ 8.613	€ 0	€ 0	€ 8.613

Alle bovenstaande huurbedragen zijn inclusief BTW compensatie, exclusief servicekosten.

Afgegeven garanties

Stichting Mantelzorg & Meer heeft geen bankgaranties afgegeven per 31-12-2025.

2.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Inventaris	ICT	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025			
- aanschafwaarde	10.822	19.464	30.286
- cumulatieve afschrijvingen	4.503	8.311	12.814
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>6.319</u>	<u>11.153</u>	<u>17.472</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	0	12.487	12.487
- afschrijvingen	1.082	6.737	7.819
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.082</u>	<u>5.750</u>	<u>4.668</u>
Stand per 31 december 2025			
- aanschafwaarde	10.822	31.951	42.773
- cumulatieve afschrijvingen	5.585	15.048	20.633
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>5.237</u>	<u>16.903</u>	<u>22.140</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%	33,33%	

2.7 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening

BATEN

9. Gemeentelijke opbrengsten maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	Begroot 2025	2025	2024
	€	€	€
Subsidies gemeenten inz. het sociaal domein	2.072.278	2.093.878	1.235.384
Subsidies gemeenten inz. het sociaal domein, corr. voorg. boekjaren	0	47.406	0
Subsidies gemeenten inz. het sociaal domein, kassiersfuncties derden	0	-59.750	-12.665
Dienstverlening gemeenten inzake het sociaal domein	0	123.607	373
Totaal	<u>2.072.278</u>	<u>2.205.140</u>	<u>1.223.092</u>

Toelichting:

Op de subsidie opbrengsten 2025 is een bedrag van € 0 (2024: € 0) in mindering gebracht ter afdekking van het risico dat de gemeenten de subsidie lager kunnen vaststellen dan in de subsidieaanvragen is opgenomen.

10. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	Begroot 2025	2025	2024
	€	€	€
Overige dienstverlening :			
- Opbrengst dienstverlening binnen het sociaal domein (niet gemeenten)	0	7.309	2.266
- Overige opbrengsten	6.400	10.000	5.400
Totaal	<u>6.400</u>	<u>17.309</u>	<u>7.666</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

2.7 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening

LASTEN

11. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Begroot 2025	2025	2024
	€	€	€
Lonen en salarissen	1.306.868	1.163.443	729.833
Sociale lasten	238.263	204.208	121.844
Pensioenpremies	132.487	110.294	67.752
Mutatie nog te betalen vakantiedagen en balansverlof	8.942	9.773	18.267
Andere personeelskosten:			
- Opleidingskosten	23.501	14.777	12.240
- Arbodienst en vitaliteit	9.407	7.251	4.720
- Reis- en verblijfskosten en thuiswerkvergoedingen	38.714	31.567	22.891
- Overige personeelskosten	13.975	10.878	4.579
Personeel niet in loondienst	44.793	65.195	83.618
Dotaties en vrijval voorzieningen personele kosten	0	81.307	2.069
Totaal personeelskosten	<u>1.816.949</u>	<u>1.698.692</u>	<u>1.067.811</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's, inclusief doorbelasting MEER-Groep)		19	13

12. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	Begroot 2025	2025	2024
	€	€	€
Afschrijvingen:			
- materiële vaste activa	7.077	7.819	5.584
Totaal afschrijvingen	<u>7.077</u>	<u>7.819</u>	<u>5.584</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

13. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	Begroot 2025	2025	2024
	€	€	€
Algemene kosten	94.956	112.234	58.688
ICT kosten	95.999	70.178	82.446
Activiteitskosten	35.000	76.104	39.281
Huur en leasing	34.000	29.123	30.838
Overige huisvestingskosten	1.971	199	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>261.925</u>	<u>287.838</u>	<u>211.252</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

2.7 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening

14. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>Begroot 2025</u>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Rentebaten	2.688	0	0
Rentelasten	0	0	0
Totaal financiële baten en lasten	<u>2.688</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

15. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	11.382	17.014
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	0	0
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>11.382</u>	<u>17.014</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

16. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen in paragraaf 2.9.

2.8 Specificatie van de gemeentelijke opbrengsten

De subsidie opbrengsten per gemeente zijn als volgt:

Gemeente en onderwerp beschikking	Datum besch.	Kenmerk	Bedrag beschikt	Bedrag besteed
Gemeente Aalsmeer, mantelzorgondersteuning	18-12-2024	Z24-104423	98.636	98.636
Gemeente Amstelveen, mantelzorgondersteuning	25-11-2024	S24-000971	454.000	454.000
Gemeente Amstelveen, projectsubsidie Mantelzorgweekend 24/25	28-10-2024	Z24-088986	88.398	87.138
Gemeente Amstelveen, projectsubsidie VR beleving 24/25	13-12-2024	Z24-111593	27.095	17.928
Gemeente Amstelveen, projectsubsidie Voorstellingen	4-12-2025	Z25-132406	15.037	15.037
Gemeente Gooise Meren, mantelzorgondersteuning	9-7-2025	1084133	191.946	133.229
Gemeente Haarlemmermeer, mantelzorgondersteuning	4-2-2025	11294864	348.900	348.900
Gemeente Haarlemmermeer, GALA 2025	19-2-2025	2024/00421 en 11576554	78.012	78.012
Gemeente Haarlemmermeer, projectsubsidie werkgroep mantelzorg (Pando)	18-3-2025	2025/00073	49.973	49.973
Gemeente Hilversum, mantelzorgondersteuning	4-2-2025	Zaaknummer 1589197	575.000	555.207
Gemeente Ouder-Amstel, mantelzorgondersteuning	8-1-2025	2024-088383	31.043	31.043
Gemeente Uithoorn, mantelzorgondersteuning	20-12-2024	2024-101700	213.666	213.666
Gemeente Wijdmeren, mantelzorgondersteuning	9-7-2025	Z.86292 / D.440969_5	9.776	11.109
Totaal subsidies gemeenten			<u>2.181.482</u>	<u>2.093.878</u>

Toelichting:

In 2025 zijn zowel subsidieafspraken als dienstverleningsafspraken gemaakt met de gemeenten. De subsidieafspraken dienen verantwoord te worden via de jaarrekening, vandaar dat deze hier per subsidiebeschikking gespecificeerd staan. De dienstverleningsafspraken zijn gedurende het jaar gefactureerd. Hier vindt geen verantwoording over plaats zoals bij een subsidieafpraak. Ten behoeve van het totaalbeeld van de contractafspraken die met alle gemeenten gemaakt zijn, zijn deze wel opgenomen. Dit is met name van belang omdat met sommige gemeenten zowel subsidie- als dienstverleningsafspraken gemaakt zijn.

Daar waar mogelijk zijn bestede subsidiegelden in afstemming met de betreffende gemeente verantwoord onder de kortlopende schulden als schulden aan gemeenten. Dit gaat specifiek om subsidies die in het boekjaar niet (volledig) zijn besteed en die in de basis dus terugbetaald zullen worden, tenzij naar aanleiding van de vaststelling afspraken worden gemaakt over alternatieve inzet in de toekomst.

Voor alle hierboven verantwoorde subsidies is stichting Mantelzorg & Meer van mening dat aan de subsidievoorwaarden opgenomen in of behorende bij de individuele subsidiebeschikking, is voldaan.

De dienstverlening opbrengsten per gemeente zijn als volgt:

Gemeente en onderwerp dienstverlening	Gefactureerd
Gemeente Haarlemmermeer, mantelzorgondersteuning	19.173
Gemeente Hilversum, mantelzorgwaardering 2025	104.434
	<u>123.607</u>

Toelichting:

Geen bijzonderheden.

2.9 WNT-verantwoording 2025 Mantelzorg & Meer

De WNT is van toepassing op Stichting Mantelzorg & Meer. Het voor Stichting Mantelzorg & Meer toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000,- (het algemeen bezoldigingsmaximum).

Alle in deze WNT-verantwoording opgenomen topfunctionarissen hebben geen dienstverband met Stichting Mantelzorg & Meer, maar hebben een dienstverband met Stichting MEEr-groep (een andere entiteit binnen de groep waartoe Stichting Mantelzorg & Meer behoort).

In deze WNT-verantwoording zijn de kosten die door Stichting MEEr-groep aan Stichting Mantelzorg & Meer zijn doorbelast, opgenomen als bezoldiging.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2025 bedragen x € 1		E. de Leeuw - Bosch
Functiegegevens		Voorzitter Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025		01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,093
Dienstbetrekking?		nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		-
Beloningen betaalbaar op termijn		-
<i>Subtotaal</i>		18.987
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		22.878
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
Bezoldiging		18.987
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.

Gegevens 2024 bedragen x € 1		E. de Leeuw - Bosch
Functiegegevens		Voorzitter Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024		01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,050
Dienstbetrekking?		nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		-
Beloningen betaalbaar op termijn		-
<i>Subtotaal</i>		9.351
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		11.756
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
Bezoldiging		9.351

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
D. Lamers	Voorzitter
J. van der Meer	Lid
H. Ploeg	Lid
H. Rippen	Lid
W. Houtzager	Lid

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

3. VASTSTELLING EN GOEDKEURING

3. VASTSTELLING EN GOEDKEURING

3.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van stichting Mantelzorg & Meer heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 24 maart 2026.

De raad van toezicht van stichting Mantelzorg & Meer heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 24 maart 2026.

4.2 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 2.2.

4.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen bijzonderheden.

4.4 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Vaststelling jaarrekening door :

Goedkeuring jaarrekening door :

Bestuurder: Mevr. E. de Leeuw - Bosch

Voorzitter RvT: Mevr. D. Lamers

Lid RvT: Mevr. H. Ploeg

Lid RvT: Mevr. H. Rippen

Lid RvT: Dhr. W. Houtzager

Lid RvT: Dhr. J.H.J. van der Meer

4. OVERIGE GEGEVENS

4. OVERIGE GEGEVENS

4.1 Nevenvestigingen

Stichting Mantelzorg & Meer heeft geen nevenvestigingen.

4.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Stichting Mantelzorg & Meer is onderdeel van de MEER-Groep. De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is afgegeven op het niveau van de MEER-Groep en is derhalve opgenomen in de jaarrekening van de MEER-Groep.

MEEr-groep

Pallas Athenedreef 10 | 3561 PE Utrecht

020 – 512 72 72 | info@meedichtbij.nl

www.meedichtbij.nl | www.mantelzorgenmeer.nl

