

Jaarverslag 2025

VluchtelingenWerk in beweging




VluchtelingenWerk
Nederland



Voorwoord

In het afgelopen jaar waren er de nodige ontwikkelingen rond de opvang van vluchtelingen, die ook onze eigen organisatie in het hart raakte. We werden geconfronteerd met de aankondiging van volledige afbouw van de subsidie voor asiel. En hoewel we dit uiteindelijk wisten te voorkomen, moesten we in het najaar toch fors bezuinigen. Daardoor konden we vluchtelingen niet meer op alle locaties bijstaan zoals we gewend zijn. Tientallen medewerkers verloren hun baan bij VluchtelingenWerk en veel van onze vrijwilligers raakten hun vaste basis kwijt.

Hoe blijven we met fors minder middelen toch onze missie waarmaken? Hoe kunnen we met minder mensen vluchtelingen blijven bijstaan van hun aankomst naar hun toekomst? Dit zijn vragen die ons blijvend motiveren om de strijd aan te gaan. We wisten effectief te reageren op de nieuwe politieke situatie, kozen voor een positionering die meer in verbinding is met de samenleving, en zetten verschillende digitale kanalen in om deze koers te versterken.

Het lukte ons om persoonlijke verhalen van vluchtelingen onder de aandacht te brengen van het brede publiek en ook de Tweede Kamer. Zoals dat van de 10-jarige Sela uit Syrië. Het resulteerde in het verbeteren van de situatie voor kinderen in de tijdelijke opvang. En via het nieuwe project Wijkverbinders brachten we vluchtelingen en omwonenden van opvangcentra samen, met initiatieven die het wachten verlichten en integratie bevorderen.

Vluchtelingen kregen in 2025 namelijk nog steeds te maken met jarenlange wachttijden. Die komen boven op de zorgen die zij al hebben; om familieleden bijvoorbeeld, die soms nog verblijven in levensgevaarlijke brandhaarden als Gaza en Sudan.

'Er is één woord dat onze organisatie het afgelopen jaar voor mij kenmerkt, en dat is: veerkracht.'

Ik ben trots op al onze vrijwilligers en betaalde medewerkers die zich in 2025 hebben ingezet voor duizenden vluchtelingen, met de wens dat zij kunnen meedoen vanaf dag één. En dat doen we niet alleen.

Ook in het afgelopen jaar kregen we weer veel steun van het COA, de IND, samenwerkingspartners en donateurs. En in onze dienstverlening zijn de goede contacten en de samenwerking met de gemeenten essentieel.

En ook vele andere Nederlanders hebben zich op hun eigen manier ingezet. Zij stonden samen met mij in de rij voor Bakkerij van Waarde: onze pop-upbakkerij waar vluchtelingen talloze Ter Apeltaarten verkochten om aandacht te vragen voor hun onzekere situatie. Een mooi voorbeeld is ook onze ambassadeur Rianne van Rompaey, die via haar modellenetwerk jonge vluchtelingen een gezicht gaf in tijdschrift Vogue. En meer dan 117.000 mensen tekenden onze petitie tegen de strenge asielwetten.

De komende jaren blijven ons zorgen baren. De strengere asielwetten zijn door de Tweede Kamer, en het oordeel van de senaat is nog onzeker. We bereiden ons daarom voor op alle scenario's waar vluchtelingen en dus ook onze organisatie mee te maken kunnen krijgen.

Wij gaan veerkrachtig door met onze missie en toekomstdroom, in stevige verbinding met de hele samenleving. Zoals we het verwoord hebben in onze eigen carnavalskraker die in 2025 uitkwam: 'Met open ogen, open hart, samen hand in hand.'



Frank Candel, Bestuursvoorzitter



Over VluchtelingenWerk 8

Voorwoord Frank Candel 1

Jaaroverzicht 4

Over VluchtelingenWerk 8

Missie, visie en toekomstdroom 10

Vrijwilligers: onze kracht 11

STERK VluchtelingenWerk 12

Opkomen voor vluchtelingen 14

Rechtsbescherming 20

Begeleiding bij de asielprocedure 22

Uitbreiden digitale dienstverlening 24

Integratie en samenleving 30

Maatschappelijke begeleiding 32

Werk en participatie 38

Steun aan Oekraïense vluchtelingen 39

Kennis ontwikkelen en delen 40

Juridische Helpdesk 42

VluchtelingenWerk Academie 43

Internationaal 44

Donateurs en fondsenwerving 48

Fondsenwervende campagnes 50

Groei in nalatenschappen 51

Onmisbare steun van de

Postcode Loterij 52

Werken aan integratie met de

VriendenLoterij 52



Opkomen voor vluchtelingen 14



Rechtsbescherming 20



Integratie en samenleving 30



Internationaal 44



Donateurs en fondsenwerving 48



Structuur en besturing 54



Financieel beleid 86

Structuur en besturing 54

Organisatiestructuur 56

Bestuur 57

Raad van toezicht 57

Sturing en risicomanagement 63

Stakeholders 68

Medezeggenschap en advies 70

Veilig en duurzaam werken 74

Sociaal jaarverslag 80

Medewerkers in getallen 82

Vrijwilligers: werving en behoud 83

Diversiteit, Inclusie en

Gelijkwaardigheid 85

Leiderschapstraject 85

Financieel beleid 86

Strategisch financieel beleid 88

Continuïteit 88

Middelen 90

Financieel resultaat 91

Begroting 2026 en verder 95

Blik op de toekomst 97

Bijlagen 98

Colofon 99

Jaarrekening 100

Gemeentelijke verantwoordingen 129

Controleverklaring 143

Jaaroverzicht 2025



69.400

We begeleidden **69.400** vluchtelingen tijdens hun asielprocedure: bij het indienen van hun aanvraag of met lopende procedures.



Begeleiding bij de asielprocedure

Het jaar begon onwerkelijk. Op **2 januari** maakte de toenmalige asielminister bekend onze begroting voor het programma Rechtsbescherming per direct meer dan te halveren, en op termijn geheel af te bouwen. Deze subsidie ontvangen we van de overheid om vluchtelingen te begeleiden tijdens de asielprocedure. Een halvering zou betekenen dat zij er alleen voor komen te staan en dit kan leiden tot juridisch lange processen tegen hogere kosten. We tekenden met succes bezwaar aan, maar al snel werd duidelijk dat we flink moesten bezuinigen. Vanaf dat moment was het alle hens aan dek: hoe konden we, ondanks alles, vluchtelingen blijven bijstaan?

Waardering voor onze vrijwilligers

Onze vrijwilligers helpen vluchtelingen met ingewikkelde juridische procedures en het opbouwen van een nieuw bestaan. Elk jaar krijgen een aantal van hen een koninklijke onderscheiding: een lintje. We vonden het onbegrijpelijk dat Asielminister Faber **eind maart** weigerde een lintje uit te reiken aan vrijwilligers die zich inzetten voor vluchtelingen. Wij zetten hen daarom zelf uitgebreid in het zonnetje. Via persoonlijke verhalen, mooie portretten én een paginagrote bedankbrief in NRC en de Volkskrant. Het was terecht dat het verdiende lintje alsnog is uitgereikt, en hartverwarmend om te zien dat het leidde tot de aanmelding van veel nieuwe vrijwilligers.

Onze hulp bij gezinshereniging

Vluchtelingen moeten soms de onmogelijke keuze maken om gezinsleden tijdelijk achter te laten. Zij kunnen later veilig naar Nederland reizen via gezinshereniging. Dit is een ingewikkelde procedure, die gebonden is aan strakke termijnen. Lange wachttijden bij de IND maken de procedure extra slopend. Onze juridisch begeleiders bieden daarom essentiële ondersteuning. Met de aankondiging van nog strengere regels maken we ons grote zorgen om achtergebleven gezinsleden. We brengen dit voor en achter de schermen onder de aandacht.

Val van het kabinet

In **juni** viel de Nederlandse regering. Daarmee was het kabinet demissionair; echter, het harde beleid met blijvende schade voor zowel mensen die asiel zoeken als voor de Nederlandse samenleving werd voortgezet.

In de weken voorafgaand aan de nieuwe Tweede Kamerverkiezingen hielpen we de kiezer om feiten van fabels over vluchtelingen te onderscheiden. Zodat zij een weloverwogen keuze konden maken om te stemmen vóór de bescherming van vluchtelingen.



Januari

Februari



Maart

April



Mei



Juni



4.500

We ondersteunden ruim **4.500** mensen bij hun aanvraag voor gezinshereniging.

Recht op asiel in Nederland

Het Europese Hof voor de Rechten van de Mens deed in **februari** een relevante uitspraak. Het hof oordeelde dat Griekenland schuldig is aan het terugduwen van mensen die het land proberen te bereiken. Zogenoemde 'pushbacks'. We steunden deze rechtszaak, omdat vluchtelingen het recht hebben asiel aan te vragen in Europa. Dat recht mag niet verloren gaan. Om de rechten van vluchtelingen en mensenrechtenorganisaties in Europa te versterken, werken we samen met tientallen lokale partnerorganisaties.

Maatschappelijke begeleiding

Onze maatschappelijk begeleiders helpen vluchtelingen om hun weg te vinden in hun nieuwe woonplaats. Ze ondersteunen bij allerlei praktische regelzaken en het vergroten van hun netwerk. Sinds 2025 hebben we extra aandacht voor het zoeken naar werk. Op **Koningsdag** ging Nirmin namens VluchtelingenWerk in gesprek met Koningin Máxima. Nirmin vertelde over de steun die ze had ontvangen en hoe ze nu anderen helpt bij het vinden van hun plek. Een bijzonder moment van waardering voor ál onze maatschappelijk begeleiders.



80%

We zijn actief in **273** gemeenten, dat is zo'n **80 procent** van het totaal aantal Nederlandse gemeenten. Daar bieden we vluchtelingen essentiële maatschappelijke en/of juridische begeleiding.



7.000

Ruim **7.000** vrijwilligers stonden vluchtelingen bij. Ze hielpen met juridische begeleiding of ondersteunden bij integratie, de taal leren, werk zoeken en veel meer.

Ongekende steun tegen de asielwetten

In **juli** stemde de Tweede Kamer in met strenge asielwetten. De wetten brengen zorgelijke gevolgen met zich mee. In de eerste plaats voor vluchtelingen, maar ook voor de rest van de samenleving.

We riepen de Eerste Kamer op tegen de wetten te stemmen. Via een petitie vroegen we anderen zich ook uit te spreken. Uiteindelijk tekenden meer dan 117.000 mensen de petitie. Dat zijn er meer dan ooit.

Verbinding in de wijk

Het draagvlak voor de opvang van vluchtelingen staat onder druk. Een goede samenwerking tussen de buurt en de opvang van vluchtelingen zorgt voor rust, begrip en draagvlak. Daarom startten we in **september** met het project Wijkverbinders. Zij zorgen voor ontmoeting en verbinding tussen vluchtelingen uit het azc en omwonenden, bijvoorbeeld via activiteiten, zoals sport of koken. Zo ontstaan laagdrempelige ontmoetingen, waar mensen elkaar echt leren kennen.

Kinderen op de politieke agenda

Verblijf in noodopvanglocaties is schadelijk voor kinderen. Toch worden er kinderen op deze plekken opgevangen. We riepen daarom de overheid op om er direct mee te stoppen. Zo informeerden we de Tweede Kamer uitgebreid, voorafgaand aan een debat over het onderwerp in oktober.

Kort daarna nam de Kamer een motie aan om de situatie voor deze kinderen te verbeteren.

Vertrek uit de opvang

Het hele jaar streeden we tegen de korting op onze subsidie. Niet alleen wij, maar ook publieke partners, experts en andere betrokkenen trokken aan de bel en benadrukten het belang van onze steun. Toch werden de plannen in **november** harde werkelijkheid: we vertrokken uit het overgrote deel van de opvanglocaties. Ook was het de laatste maand dat we vluchtelingen konden bijstaan tijdens hun aanvraag voor gezinshereniging. Vanwege de met spoed opgezette digitale spreekuren konden we de laatste maanden van het jaar al 460 vluchtelingen digitaal ondersteunen.



Juli

Augustus



September



Oktober



November

December



Onbezorgd genieten

Tijdens onze Kindervakantieweken genieten kinderen van vluchtelingen van een welverdiende vakantie. In **juli** en **augustus** trokken meer dan vijfhonderd kinderen de Nederlandse natuur in voor een week vol spelletjes doen, zwemmen en onbezorgd plezier maken. Op opvanglocaties voor Oekraïense vluchtelingen hielden we speciale Kinderfestivals, om ook deze kinderen een mooie vakantiedag te bezorgen.



Bakkerij van Waarde

Eind **december** openen wij Bakkerij van Waarde. Een pop-upbakkerij die we samen met vluchtelingen hebben opgezet. Met de Ter Apeltaart maakten we een belangrijk punt: Nederland wordt rijker van smaak als vluchtelingen de kans krijgen om mee te doen. Tegelijkertijd vroegen we met de bakkerij aandacht voor de harde realiteit dat vluchtelingen zo graag mee willen doen in Nederland. Maar door lange wachttijden en ingewikkelde regels staan ze vaak maanden of zelfs jaren stil. De belangstelling was groot, in de bakkerij zelf, maar ook online en in de media.



Over VluchtelingenWerk

VluchtelingenWerk ondersteunt vluchtelingen en asielzoekers van het moment dat ze worden opgevangen in Nederland totdat ze zelfstandig hun weg hebben gevonden. Dankzij de hulp van onze donateurs en vrijwilligers kunnen wij vluchtelingen helpen met het opbouwen van een nieuw bestaan in Nederland.



Missie, visie en toekomstdroom

Onze *missie* luidt: VluchtelingenWerk maakt zich sterk voor vluchtelingen. Wij zijn een onafhankelijke, professionele organisatie met hart voor mensenrechten. We baseren ons op de Universele Verklaring voor de Rechten van de Mens (UVRM). Met een toegewijd team van vele vrijwillige en betaalde medewerkers, en samen met vluchtelingen, zetten we ons in voor het welzijn, de integratie en de autonomie van vluchtelingen.

Onze *visie* is vertaald in een toekomstdroom: In het Nederland van de toekomst kunnen vluchtelingen Nederland veilig bereiken, vluchtelingen die asiel aanvragen ervaren een veilige en warme ontvangst: de asielprocedure is kort en rechtvaardig, de opvang is menswaardig, toereikend en van korte duur. Vluchtelingen doen vanaf dag één mee. Ze dragen actief bij, op een manier die ze zelf kunnen vormgeven, aan een samenleving die hiervoor ruimte maakt en solidair is.

Strategie en positionering

Onze strategische koers voor 2024–2030 heet Van aankomst naar toekomst. Daarmee maken we duidelijk waar we voor staan: mensen begeleiden vanaf het moment dat zij in Nederland aankomen tot zij hun plek hebben gevonden.

Met vele duizenden betrokken vrijwilligers en medewerkers staan we naast asielzoekers en vluchtelingen. We komen op voor hun rechten en ondersteunen hen bij het opbouwen van een nieuw bestaan in Nederland. Zo werken we samen aan autonomie en de mogelijkheid om mee te doen in de samenleving.

Tegelijk zien we dat het maatschappelijk debat over vluchtelingen is verhard. Meningingen staan soms scherp tegenover elkaar. Juist daarom hebben we onze positionering opnieuw aangescherpt. We zoeken actief de verbinding met de samenleving en blijven uitgaan van wat mensen die zijn gevlucht nodig hebben.

Zo bouwen we, samen met vluchtelingen en met partners in het hele land, aan een samenleving waarin mensen niet tegenover elkaar staan, maar met elkaar.

Vrijwilligers: onze kracht

Duizenden vrijwillige medewerkers vormen het hart van onze dienstverlening. Met hun inzet, betrokkenheid en persoonlijke benadering geven zij vluchtelingen toegankelijke en effectieve ondersteuning. Ze slaan de brug tussen vluchtelingen en de samenleving, stimuleren integratie en vergroten het draagvlak voor asielzoekers. Zo staan wij midden in de samenleving.

Betaalde medewerkers bieden structuur en continuïteit voor de inzet van vrijwilligers, leveren de benodigde aanvullende expertise en dragen zorg voor collectieve belangenbehartiging.

We doen het samen; al onze medewerkers (vrijwillig en betaald) werken met hart en ziel, ook al zijn de middelen soms beperkt en is de nood vaak hoog.

Kernwaarden en doelgroepen in ons dagelijks werk

We werken solidair, professioneel en samen. Deze kernwaarden bepalen onze omgang met vluchtelingen, collega's en partners en zijn leidend in alles wat we doen. Zo treden we consistent, herkenbaar en betrouwbaar naar buiten voor iedereen die met ons te maken heeft.



'Connection is everything.'



'Onze maatschappelijke begeleiders Gert-Jan en Greet ondersteunden ons met van alles: van documenten die ik nodig heb voor werk tot vragen over de basisschool.'

Faisal ontvluchtte Soedan. Via gezinshereniging werden ook zijn vrouw en kinderen in veiligheid gebracht. Samen bouwen ze aan een nieuwe toekomst.

In ons werk verbinden we de samenleving en mensen met een vluchtachtergrond, en doen we wat nodig is om hun zelfstandigheid te versterken. Hierin zoeken we steeds naar oplossingen die recht doen aan ieders perspectief. Zo betrekken we vluchtelingen actief bij ons werk, luisteren naar hun perspectief en stimuleren anderen dat ook te doen. We kijken ook vanuit het perspectief van de samenleving. We doen een beroep op de solidariteit van burgers om de opvang, bescherming en integratie van vluchtelingen in woord en daad te steunen. Van vluchtelingen verwachten we dat zij, naar vermogen, aan de samenleving deelnemen en ook een bijdrage leveren.

Ambities en doelstellingen

Het belang van de vluchteling stellen we altijd centraal. Dit vertaalde zich in 2025 naar de volgende ambities, die kaderstellend zijn geweest voor onze dienstverlening en resultaatdoelstellingen:

- Vluchtelingen hebben voldoende toegang tot informatie en ondersteuning bij de eerste stappen op weg naar een nieuw bestaan. Er is oog voor de situatie waar mensen vandaan komen en aandacht voor hun behoeften. Tegelijk verwachten we van vluchtelingen dat ze zich proactief inzetten bij hun procedure, en binnen hun mogelijkheden zich actief inzetten bij hun participatie en integratie.

- We dragen bij aan een Nederland waar het een gedeelde verantwoordelijkheid is om vluchtelingen op te vangen en hen bescherming te bieden. Waar zij de juiste kansen krijgen om een plek te vinden in de samenleving, die daar de ruimte voor biedt. Met wetgeving, beleid en besluiten die dit ondersteunen. Daar is onze belangenbehartiging op gericht.
- We zijn een wendbare en inclusieve organisatie met een robuuste basis, lokale wortels en landelijke slagkracht.

STERK VluchtelingenWerk

Om vluchtelingen optimaal te kunnen blijven ondersteunen, en de samenleving en publieke partners zoals IND, COA en gemeenten daar proactief bij te betrekken, werken we aan innovatieve vormen van dienstverlening en effectievere heldere organisatieprocessen en -structuren. We richten de organisatie zo in dat we flexibel kunnen blijven inspelen op politieke en andere actuele ontwikkelingen, verdergaande digitalisering van de dienstverlening en veranderende behoeften van onze doelgroepen. We blijven ons met de beschikbare middelen onverminderd inzetten voor de vluchtelingen in Nederland. Deze organisatieontwikkeling is vormgegeven in het programma 'STERK VluchtelingenWerk', dat in 2025 is opgestart en dat we vanaf 2026 gefaseerd implementeren.





Opkomen voor vluchtelingen

We strijden voor een welkome samenleving waar vluchtelingen in alle veiligheid een nieuwe toekomst kunnen opbouwen. Dat bereiken we door druk te zetten op de politiek, ons te laten horen in de samenleving en in sommige gevallen naar de rechter te stappen.

Werken aan een beter beleid

We overtuigen de overheid tot een menswaardig vluchtelingenbeleid. We signaleren knelpunten en pleiten voor blijvende oplossingen. Dit doen we lokaal, nationaal én internationaal.

In 2025 kwam vluchtelingenbescherming verder onder druk te staan door nieuwe asielwetten en een hard politiek klimaat. Juist in die context zetten we onze lobby gericht en doordacht in. Met feiten, praktijkervaring en de stem van vluchtelingen brachten we scherpheid aan in het debat en zochten we ruimte voor verbetering.



Nieuwe manieren

We maakten de gevolgen van beleid invoelbaar via persoonlijke verhalen van vluchtelingen. In de media, via portretten en direct in de Tweede Kamer. Onder andere via een video van de tienjarige Sela: ze vertelde in haar eigen woorden hoe het is om steeds van noodopvang naar noodopvang te moeten verhuizen. Kort hierna werd een motie aangenomen om de situatie van kinderen in de opvang te verbeteren.

Naast gesprekken en brieven gebruikten we nieuwe middelen, zoals visuals die in de Kamer werden getoond en webinars voor gemeenten.



Van wetsanalyse tot Kamerdebat

We leverden inhoudelijke analyses en commentaren op wetsvoorstellen die schadelijk zijn voor vluchtelingen en de samenleving. Onder andere via expertbijeenkomsten in de Eerste en Tweede Kamer. Dat deden we niet alleen:

- Samen met maatschappelijke organisaties brachten we de samenleving in beweging tegen verslechtering van het asielbeleid en tegen de strafbaarstelling van mensen zonder geldige papieren.
- Met partners in de werkgroep 'Kind in azc' droegen we bij aan moties die de positie van kinderen verbeterden.
- Samen met adviesorganen en wetenschappers pleitten we voor een zorgvuldige wetsbehandeling.

Resultaat achter de schermen

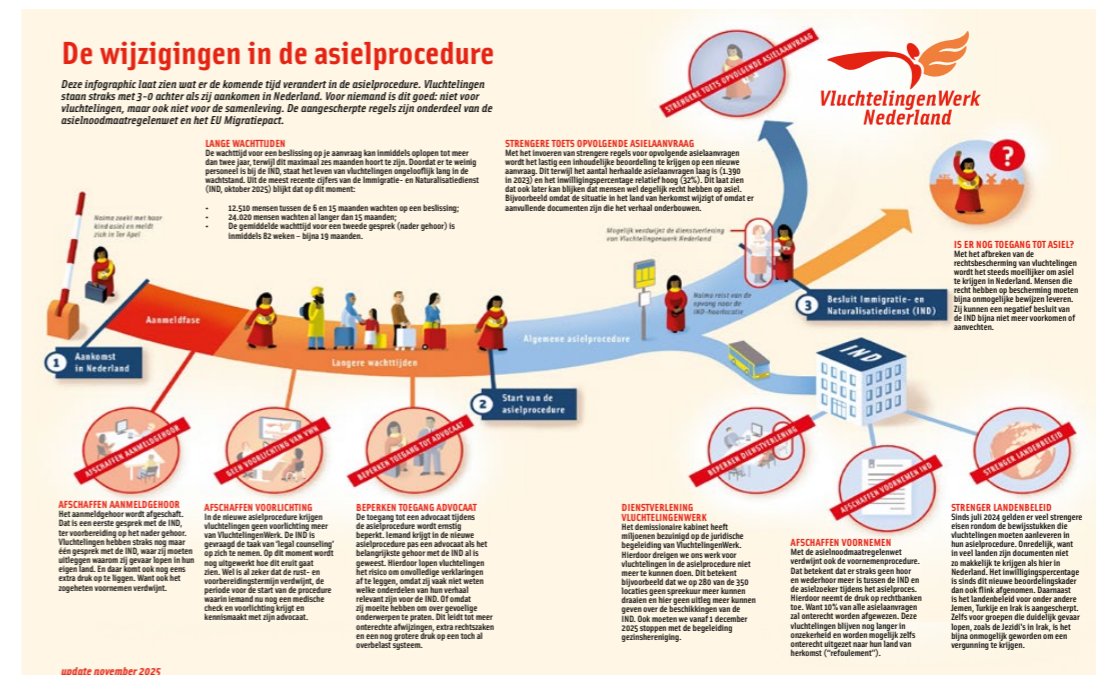
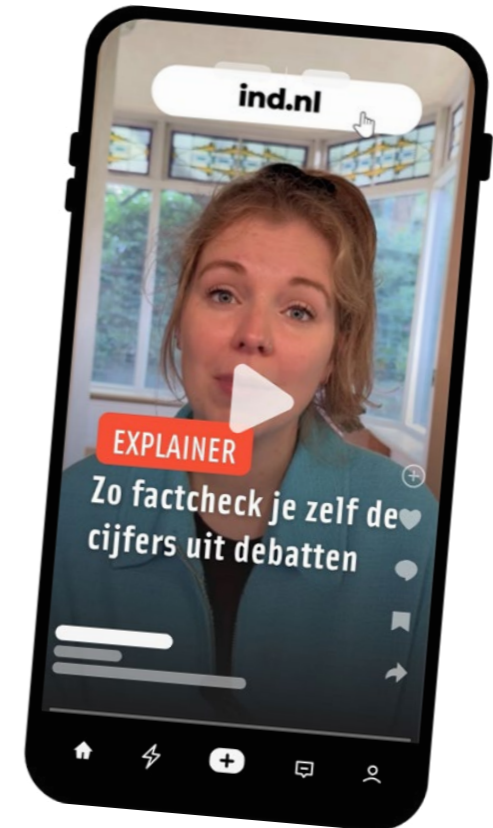
We droegen bij aan concrete resultaten die het dagelijks leven van vluchtelingen direct raken:

- De IND ging aanvragen voor gezinshereniging van Palestijnse en Sudanese asielzoekers versneld behandelen, nadat wij signalen deelden over de situatie van deze achtergebleven gezinsleden.
- Afghaanse tolken die de internationale troepen steunden, kregen toestemming om naar Nederland te komen.
- Vluchtelingen met kinderen die nog in afwachting zijn van de hereniging met hun partner kregen eindelijk bij wet het recht op dezelfde kindertoelagen als andere alleenstaande ouders.

- Door een aangenomen motie in de Tweede Kamer verkent de regering nu of Oekraïense jongeren wettelijk collegegeld mogen gaan betalen, in plaats van het veel hogere instellingsgeld. Hierdoor kunnen meer jongeren bouwen aan hun toekomst.
- Het voornemen van de Tweede Kamer om Oekraïense vluchtelingen te verbieden om af te reizen naar Oekraïne ging niet door, waardoor deze groep onder voorwaarden tijdelijk kan terugkeren zonder gevolgen voor hun verblijf. Dit mag ook volgens de Europese regels.
- We maakten succesvol bezwaar tegen het niet-openbaar maken van ambtsberichten. Deze rapporten van het Ministerie van Buitenlandse Zaken zijn belangrijk voor beslissingen van de IND. Toegang ertoe zorgt dat vluchtelingen en hun advocaten asielaanvragen goed kunnen onderbouwen.

Verkiezingen

In 2025 viel het kabinet maar liefst twee keer. In november waren er nieuwe verkiezingen. We leverden input voor verkiezingsprogramma's en moties op partijcongressen. We maakten zichtbaar voor het brede publiek wat de gevolgen van de partijplannen waren voor vluchtelingen en de samenleving. Ook zetten we in op het onderscheiden van feiten en fabels.



31 In 2025 stuurden we **31** Kamerbrieven en **6** internetconsultaties en commentaren op wetsvoorstellen. Ook hielden we een expertmeeting over de lange wachttijden bij de IND.

In reactie op de aangekondigde bezuinigingen op asielsubsidies brachten we in 2025 scherp in beeld wat dit betekent voor de rechtsbescherming van vluchtelingen. We lieten zien hoe belangrijk onafhankelijke ngo's zijn voor goed beleid, juist omdat zij signalen uit de praktijk ophalen. Om die kennis te behouden, versterkten we de samenwerking met andere maatschappelijke organisaties.

Strategisch procederen

Het asielbeleid is streng. Maar wat als streng niet langer rechtvaardig is? Dan legt VluchtelingenWerk, samen met asieladvocaten en wetenschappers, zaken voor aan de hoogste rechterlijke instanties. In 2025 boekten we via strategische procedures belangrijke resultaten voor de rechtspositie van asielzoekers. Uitspraken van het Europees Hof en de Raad van State brachten meer duidelijkheid, kortere wachttijden en meer rechtvaardigheid.

In 2025 werden we meerdere keren in het gelijk gesteld.

- In mei oordeelde het Europees Hof dat de overheid de beslistermijn voor asielaanvragen niet zomaar mag verlengen. De door de minister aangedragen reden van achterstanden bij de IND is geen rechtvaardiging voor een verlenging. Asielzoekers hebben recht op een besluit binnen zes maanden, niet pas na vijftien. De uitspraak is een belangrijke stap in onze inspanningen om de overheid te stimuleren de wachttijden weg te werken, in plaats van de termijnen alleen maar verder op te rekken, waardoor vluchtelingen nóg langer in onzekerheid blijven.
- In juni oordeelde de Raad van State, in lijn met het Europees Hof, dat het inburgeringsstelsel niet bedoeld is om statushouders te bestraffen. Boetes en terugbetaling van leningen bij het niet slagen voor examens zijn in strijd met het Europees recht. De wet moet worden aan-

gepast. Dat biedt rechtvaardigheid voor wie onder de oude regels viel en zal ook gevolgen hebben voor mensen die nu inburgeren.

- In december volgde een historische uitspraak over Frontex. Het Europees Hof van Justitie stelde vast dat het grensagentschap verplicht is mensenrechten te waarborgen. In de zaak van een Syrisch gezin dat zonder asielprocedure werd uitgezet, oordeelde het Hof dat Frontex tekort was geschoten.

1,5 m

Onze website ontvangt **32 procent** meer bezoekers dan in 2024: **1,5 miljoen** in totaal.

Vluchtelingen beter in beeld

In 2025 veranderde het publieke debat over vluchtelingen en asiel ingrijpend. Polarisatie en negatieve beeldvorming namen toe. We speelden hier actief op in met feiten, persoonlijke verhalen en deskundige input. Dat leidde tot meer nuance in het debat, meer vrijwilligers en een groeiend aantal donateurs.

We realiseerden diverse campagnes en activiteiten die direct bijdroegen aan meer begrip voor vluchtelingen en kennis over hun situatie. Voorbeelden zijn de massaal ondertekende petitie tegen de strenge asielwetten, de eindejaarscampagne met onze 'Bakkerij van Waarde' en het VluchtelingenWerk Filmfestival. Ook werkten we samen met ambassadeur Rianne van Rompaey aan een bijzondere fotoshoot op een azc, waarin bewoners werden geportretteerd zoals ze zijn: mensen met veerkracht, talent en dromen. De reportage verscheen in Vogue en gaf ruimte aan de persoon achter de vluchteling.



24

Vanuit Strategisch procederen voerden of ondersteunden we **24** zaken.

A photograph of a man in a red cap and pink hoodie sitting on a luggage cart at an airport terminal. The cart is loaded with several suitcases. The man is looking out towards the terminal entrance. The background shows the airport building and a sign that says "Schiphol".

Rechtsbescherming

Asielzoekers en vluchtelingen krijgen te maken met ingewikkelde procedures. Zoals de asielprocedure en de procedure voor gezinshereniging. Kleine fouten hebben soms ingrijpende gevolgen. Daarom geven wij voorlichting en essentiële juridische ondersteuning.

Begeleiding bij de asielprocedure

Al jaren krijgen asielzoekers te maken met lange wachttijden voor de asielprocedure. In 2025 liepen de wachttijden opnieuw op. Zowel voor de asielprocedure, de procedure voor gezinshereniging als voor een eigen woning. Asielzoekers en vluchtelingen verbleven daardoor lang in de opvang, terwijl ook in 2025 de kwaliteit van de opvang niet verbeterde. Wederom verbleven tienduizenden vluchtelingen, waaronder gezinnen, in tijdelijke noodopvanglocaties zoals hotels, hallen of passagiersschepen.

69.400

We begeleidden **69.400** vluchtelingen tijdens hun asielprocedure: bij het indienen van hun aanvraag of met lopende procedures.

We deden onderzoek naar de ervaringen van vluchtelingen. Die ervaringen én aanbevelingen voor verbetering publiceerden we in het rapport 'De effecten van telkens wachten in de asielperiode'.

Vrouwenuurtje

In elke gemeente en op elke opvanglocatie zijn weer andere behoeften. Lokale teams van VluchtelingenWerk starten daarom soms extra projecten voor specifieke groepen vluchtelingen die een extra steuntje kunnen gebruiken. In de opvanglocatie in Enschede is dat bijvoorbeeld het Vrouwenuurtje. Vrijwilliger Esther: 'We merkten dat vrouwen onze spreekuren minder goed bezochten en dat zij vaak onvoldoende op de hoogte waren van de asielprocedure. Tijdens het Vrouwenuurtje zorgen wij voor thee, iets lekkers én een aanspreekpunt van VluchtelingenWerk. Het uurtje is bedoeld om gewoon gezellig te kletsen, maar versterkt ondertussen de vertrouwensband. We merken bijvoorbeeld dat sindsdien het contact is verbeterd: vrouwen weten onze locatie beter te vinden voor inhoudelijke vragen of persoonlijke zorgen. Het geeft hun meer regie over hun situatie en geeft ons een beeld van wat er speelt onder de vrouwen op de locatie. En de mannen? Die waarderen het initiatief ook. Ze komen zelfs helpen met klaarzetten!'

Voorlichting en begeleiding

In 2025 begeleidden we bijna 69.400 asielzoekers tijdens hun asielprocedure. In 2024 waren dat er 77.400. We gaven voorlichting over de procedure, zodat vluchtelingen wisten wat hen te wachten stond en met welke organisaties ze te maken kregen. Onze vrijwilligers woonde soms ook de gehoren met de IND bij. Asielzoekers konden gedurende de ingewikkelde asielprocedure bij ons terecht met (juridische) vragen. Ook boden we een luisterend oor.

Gezinshereniging

De aanvraag voor gezinshereniging is ingewikkeld en gebonden aan strakke termijnen. Tot december 2025 boden we daarom ondersteuning vanaf het moment van aanvraag tot aan de hereniging. We zorgden dat aanvragen zo compleet mogelijk werden ingediend: dit gaf vluchtelingen rust en vertrouwen in het proces. Tegelijkertijd voorkwamen we fouten in de procedure en daarmee extra werkdruk voor de IND.



'Alle stukken van de IND en de advocaat zijn in het Nederlands en aan heel veel regels zijn termijnen verbonden. Vluchtelingen hebben geen idee wat ze moeten doen of waar ze aan toe zijn als onze begeleiding er niet is.' - Henk, teamleider azc Harderwijk

We ontvangen subsidie van de overheid om vluchtelingen bij te staan in de opvanglocaties. Deze subsidie werd in 2025 flink gekort. De ontwikkelingen vroegen het hele jaar veel flexibiliteit en inzet. Ook moesten we met pijn in ons hart afscheid nemen van veel deskundige en ervaren vrijwilligers en medewerkers die zich inzetten op de opvanglocaties. Een aantal belangrijke momenten:

Januari

We ontvangen de beschikking van het ministerie van Asiel en Migratie, waarin staat dat we per direct fors worden gekort op onze subsidie. Op termijn dreigt zelfs volledige beëindiging ervan. We tekenen bezwaar aan. Tegelijkertijd vragen we een voorlopige voorziening aan; een procedure die ervoor zorgt dat we ons werk kunnen blijven voortzetten zolang het bezwaar loopt.

Februari

De rechter kent ons de voorlopige voorziening toe. Hierdoor kunnen we asielzoekers en vluchtelingen gedurende de looptijd van het bezwaar blijven bijstaan. Wel bereiden we ons al voor op onvermijdbare aanpassingen in de dienstverlening Asiel indien we die met fors minder subsidie moeten uitvoeren.

Juli

We ontvangen de beslissing op ons bezwaar van het ministerie. Een deel van de bezuinigingen voor 2025 wordt herroepen. Daarnaast blijkt dat we per december moeten stoppen met de ondersteuning bij gezinshereniging, dat we onze aanwezigheid in de opvanglocaties moeten afschalen en dat de bezuinigingen voor 2026 ongewijzigd blijven. We starten met een reorganisatieplan waarmee we vluchtelingen zo goed mogelijk kunnen blijven ondersteunen, ook met minder middelen.

September

Na intensieve voorbereidingen starten we met het testen van digitale spreekuren. Ook voegen we extra digitaal informatiemateriaal toe aan RefugeeHelp.nl. Zo kunnen de vluchtelingen op de locaties waar we niet meer aanwezig zijn ons ook bereiken.

November

Mede door steun van publieke partners krijgen we een extra toezegging van de minister van 5 miljoen voor de eerste helft van 2026. De dreiging dat de subsidie op termijn volledig wordt stopgezet blijft, maar het zorgt ervoor dat we ons werk in de opvanglocaties meer geleidelijk kunnen afbouwen. We informeren vluchtelingen, medewerkers en publieke partners over de komende veranderingen.

December

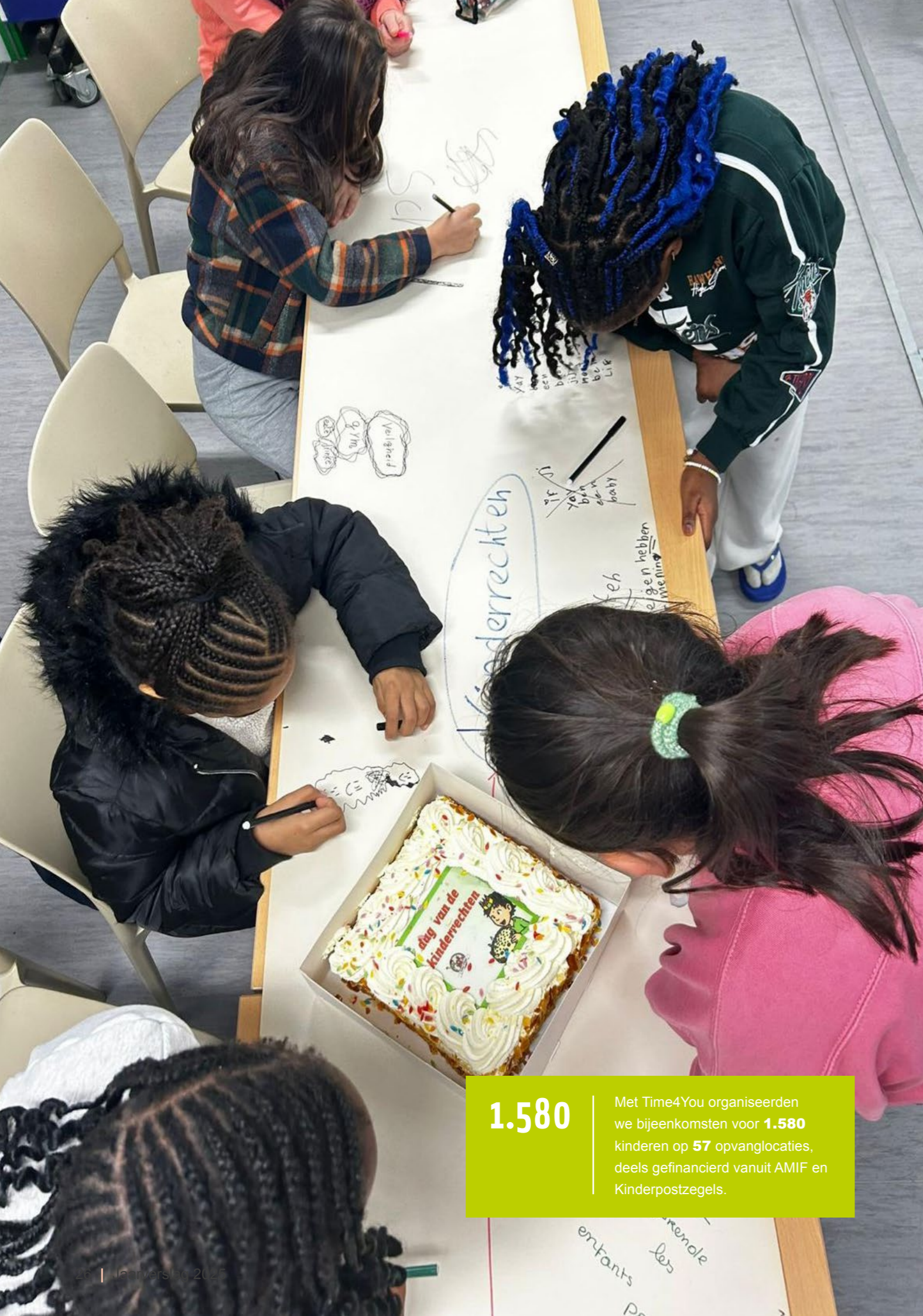
We trekken ons terug uit de eerste opvanglocaties. Op deze locaties verwijzen we vluchtelingen door naar RefugeeHelp.nl en de digitale spreekuren. Voor gezinshereniging verwijzen we vluchtelingen op alle locaties door naar de IND, die de opdracht heeft gekregen om vluchtelingen hierin bij te staan.

Uitbreiden digitale dienstverlening

Op ons platform RefugeeHelp.nl vinden asielzoekers informatie over uiteenlopende onderwerpen, waaronder de asielprocedure en gezinshereniging. We hadden voorbereidingen getroffen om het platform verder te ontwikkelen; dit werd extra urgent toen duidelijk werd dat we moesten vertrekken uit een groot deel van de opvanglocaties. We breidden het platform daarom in 2025 onder andere uit met:

- Digitale spreekuren voor asielzoekers en vluchtelingen, met vragen over de procedures voor asiel en gezinshereniging.
- Een speciale extra pagina over de politieke situatie en ontwikkelingen.
- Meer interactie: we speelden sneller in op de vragen van vluchtelingen en asielzoekers. Onder andere door feedback op te halen via focusgroepen, enquêtes, onze community-managers, een suggestiebox en data-onderzoek (bijvoorbeeld naar zoekwoorden).





1.580

Met Time4You organiseerden we bijeenkomsten voor **1.580** kinderen op **57** opvanglocaties, deels gefinancierd vanuit AMIF en Kinderpostzegels.

Specifieke aandacht voor kinderen

In 2025 bereikten onze activiteiten voor vluchtelingenkinderen meer kinderen dan ooit. Tegelijk groeide de bekendheid ervan bij netwerkpartners, donateurs en andere belangstellenden. Het kinderprogramma omvat onder andere:

- Project Samenspel, een project waarin kinderen van azc-scholen en gewone scholen elkaar ontmoeten en samen muziek maken. In 2025 deden 1.400 kinderen mee: ze maakten samen muziek en vergrootten zo hun zelfvertrouwen.
- Kindervakantieweken: deze weekjes weg in de Nederlandse natuur bieden kinderen rust, ontspanning en nieuwe contacten. Zij kunnen even onbezorgd kind zijn. In 2025 gingen 500 kinderen op vakantie.
- Kinderfestivals: op opvanglocaties voor Oekraïense vluchtelingen bezorgden we kinderen een feestelijke zomervakantiedag met spelletjes, sport en lekkers.

Sterker in je schoenen met Time4You

Met Time4You bieden we kinderen en jongeren in opvangcentra wekelijks een veilige plek, waar ze betrouwbare informatie krijgen en zichzelf kunnen zijn. Via spel, interactieve en creatieve werkvormen gaan we met hen in gesprek over wat hen bezighoudt. Met thema's zoals 'omgaan met stress' en 'kinderrechten' versterken we hun veerkracht en weerbaarheid. Er is ruimte voor ontspanning, plezier en verbinding met leeftijdsgenoten. Zo voelen kinderen en jongeren zich gezien en gehoord en kunnen we ze de psychosociale ondersteuning bieden die ze nodig hebben. Tegelijkertijd vervult Time4You een belangrijke signalerende rol en verwijzen we door naar zorg waar nodig.

In 2025 introduceerden we een speciaal tasje vol tastbare herinneringen, om kinderen te helpen omgaan met de vele verplaatsingen waarmee zij te maken krijgen. Ook boden we extra ondersteuning in het azc in Hoofddorp, dat te maken kreeg met heftige anti-azc-protesten. Verder wierven we in samenwerking met diverse gemeenten inburgeraars voor vrijwilligersfuncties bij Time4You. Een win-win, waar inburgeraars werkervaring opdoen en tegelijkertijd zorgen voor herkenning bij de kinderen.

De opvanglocatie voor Oekraïners in Leiden is doorgaans vrij grijs en leeg, maar nu boordevol kleur en lachende kinderen. 'Wat een magische transformatie', zegt Uliya, moeder van de 10-jarige Nastya, erover. Darina (11) geniet van een smoothie, zelfgemaakt bij de speciale smoothie-bakfiets. 'Alles is leuk!', vertelt ze blij. Zlata (4) is net bij het schminken geweest. Ze heeft kleurige bloemen op haar gezicht. Haar moeder legt uit dat ze nog niet zo lang geleden zijn gevlucht uit het gebombardeerde Soemy. 'Om mijn dochter nu uren te zien lachen, voelt hartverwarmend.'





'In Ter Apel draait alles om de start van iemands asielprocedure. Ik verwelkom mensen, geef voorlichting over de procedure en sta asielzoekers bij tijdens de gehoren met de IND. Ik heb in al die jaren veel zien veranderen hier. De grootste verandering is de wachttijd, die is opgelopen van een paar dagen naar een paar jaar.' - Adri (82) is al 17 jaar vrijwilliger in Ter Apel.

Begeleiding bij terugkeer

Uitgeprocedeerde asielzoekers hebben vaak moeite om zelfstandig terug te keren door praktische en emotionele belemmeringen. Zij kunnen daardoor in de illegale schaduwmaatschappij belanden. Ons project Met Opgeheven Hoofd biedt deskundige begeleiding om hen te helpen de blik op de toekomst te richten. In samenwerking met partnerorganisaties begeleiden we bij een waardige terugkeer. Dankzij onze landelijke dekking bleven we ook in 2025 toegankelijk voor de meest kwetsbare cliënten. In 2025 veroorzaakte het wetsvoorstel om illegaliteit strafbaar te stellen spanning onder onze doelgroep. Desondanks bleven onze terugkeercounselors hun cliënten actief ondersteunen. Het jaar eindigde hoopvol: het project werd verlengd en wij kunnen deze essentiële steun blijven bieden.

Ondersteuning ongedocumenteerden

In 2025 stopte de rijksoverheid met de financiering voor opvang en begeleiding van ongedocumenteerde mensen. Deze groep kan bijna nergens aankloppen voor ondersteuning en is juist erg kwetsbaar voor zaken als uitbuiting. Uiteindelijk konden we, mede dankzij onze inspanningen, steun blijven bieden op in totaal zeventien locaties door het hele land. Die steun is gericht op juridische begeleiding en toekomstoriëntatie. In sommige gevallen leidde dit alsnog tot een verblijfsvergunning en soms ook tot vrijwillige, duurzame terugkeer.

In 2025 kondigde de overheid aan illegaliteit strafbaar te willen stellen. We vormden coalities om gezamenlijk op te trekken tegen deze strafbaarstelling. We hielden de wet niet tegen, maar het sterke netwerk dat ontstond is blijvende winst.

200

In 2025 hielden we ruim **200** individuele gesprekken met cliënten over toekomstmogelijkheden. We begeleidden **39** mensen bij een menswaardige terugkeer naar het land van herkomst.

Integratie en samenleving

Vanaf het moment dat vluchtelingen het azc verlaten en naar een zelfstandige woonruimte verhuizen, komt er nog enorm veel op hen af. Vaak hebben ze nog geen vangnet om op terug te vallen. Onze lokale vrijwilligers bieden onmisbare maatschappelijke begeleiding bij het opbouwen van een nieuw, zelfstandig bestaan.



Maatschappelijke begeleiding

Onze maatschappelijk begeleiders staan vluchtelingen vanaf dag één bij in hun nieuwe woonplaats. Lokale vrijwilligers ondersteunen vluchtelingen in eerste instantie met praktische zaken, zoals de huisvesting van COA naar de gemeente, het afsluiten van een energiecontract, internet, een zorgverzekering en het leggen van contact met de bureaus. Daarna kijken ze welke stappen nodig zijn om te komen tot een zo hoog mogelijke mate van zelfstandigheid.

44.950

We ondersteunden 44.950 vluchtelingen met de integratie in hun nieuwe woonplaats via maatschappelijke begeleiding.

Dat doen we op zes leefgebieden: wonen, kinderen, financiën en administratie, maatschappelijke participatie, gezondheid en zorg, en sociaal netwerk. Ook zorgen we dat vluchtelingen weten welke organisaties, initiatieven en instanties er zijn in hun woonplaats, zodat zij daar zelfstandig hulp kunnen vragen als dat nodig is.

Noodzakelijke zwemles

Medewerkers van onze vestiging in Sneek merkten dat veel (jong)volwassen vluchtelingen niet kunnen zwemmen. Vanwege onzekerheid of te weinig geld volgen ze geen zwemlessen voor volwassenen. Landelijk werden de laatste jaren meerdere slachtoffers gemeld van verdrinking onder vluchtelingen in recreatieplassen. Dankzij een samenwerking met een lokale stichting kunnen vluchtelingen in Sneek nu zes maanden zwemles volgen. VluchtelingenWerk helpt met het samenstellen van de groepen en communicatie: onze rol bevordert het vertrouwen en stimuleert mensen om mee te doen.



Door deze begeleiding leggen we een stevige basis, waaruit de rust ontstaat voor vluchtelingen om volop te kunnen werken aan hun integratie. Binnen de maatschappelijke begeleiding werken we actief samen, op lokaal en landelijk niveau, met gemeenten en instanties zoals de GGD, inburgeringsaanbieders, wooncorporaties, scholen, buurthuizen en werkgevers.

Spreekuren en groepsvoorlichting

Naast de begeleiding door een vaste vrijwilliger, kunnen vluchtelingen in veel gemeenten ook terecht bij onze inloopsprekuren. Daar krijgen ze direct hulp met kleinere vragen over zaken die hun integratie belemmeren of juist bevorderen. We houden toegang tot de spreekuren zo laagdrempelig mogelijk, zodat mensen niet te lang blijven rondlopen met vragen. Als er toch meer tijd en aandacht nodig is voor een vraagstuk, maken we een afspraak voor een later moment met hun vaste begeleider. Vrijwillige tolken, vaak uit de doelgroep, ondersteunen tijdens de spreekuren en afspraken.

In 2025 zagen we dat steeds meer vluchtelingen werk hebben voordat ze zich in een gemeente vestigen. Hier speelden we op in: vanaf het jaar 2025 bieden we binnen de maatschappelijke begeleiding expliciet meer aandacht aan inburgering, opleiding en werk.



'Vanuit mijn eigen ervaring wil ik vluchtelingen laten voelen dat er iemand is die naar hen luistert en die hen echt begrijpt.' - Nawar vluchtte zelf uit Syrië en is nu vrijwilliger.



'Ons gevoel van vervreemding veranderde in een gevoel van thuis!' - Rashwan vluchtte zelf uit Irak. Nu helpt hij anderen op weg, zoals Ali uit Syrië.

Waardevolle ontmoetingen

In een begripvolle samenleving kunnen mensen makkelijker integreren. Daarom zetten we in op deze waardevolle ontmoetingen. Een aantal projecten uitgelicht:

Jongeren in contact

Gevluchte jongeren vallen vaak tussen wal en schip: veel dienstverlening is gericht op jonge kinderen. Met het project Wake Up Your

Mind! koppelen we deze groep (van 17 tot 29 jaar) aan Nederlandse leeftijdsgenoten. Samen gaan ze aan de slag met een maatschappelijk project. Wat dat precies is? Dat bedenken ze zelf. Zo maakte een groep afgelopen jaar een meertalige welkomstgids voor vluchtelingen in Utrecht. En kwam er een gave fotoserie over vluchtelingen en hun ambities en talenten. Door het samenwerken ontstaan vriendschappen die anders nooit zouden bestaan. Op die manier vergroten we het begrip voor vluchtelingen én vergroten zij tegelijkertijd hun netwerk. Voor Nederlandse jongeren telt deelname mee voor hun Maatschappelijke Diensttijd.

8,5

Deelnemers geven Wake Up Your Mind! een 8,5.





'Ik vond het heerlijk om met de andere jongeren te praten. Ook leerde ik mijn eerste Nederlandse vriend kennen. Als ik niet praat, dan zit mijn emotie in mijn buik. Door te praten, kan ik het kwijt.' - Mahdi uit Iran over het jongerenproject Wake Up Your Mind!

Sinds de start van het project brachten we bijna 1.700 jongeren met elkaar in contact. Die teller blijft oplopen: eind 2025 hoorden we dat de subsidie voor Wake Up Your Mind! nog drie jaar wordt verlengd. Hierdoor kunnen wij jongeren een flinke zet blijven geven in hun integratie.

Buurtbewoners in contact met Wijkverbinders

Met het project Wijkverbinders maken we het verblijf van vluchtelingen in de opvang leefbaarder én verbinden we hen met omwonenden. In 2025 startten we met Wijkverbinders op drie opvanglocaties in Groningen, Amstelveen en Eindhoven. Omwonenden en vluchtelingen de-

den mee aan activiteiten, zoals kookgroepen in Eindhoven en Amstelveen en museumbezoek in Groningen. Met Wijkverbinders sprongen we in op de onrust die soms ontstaat als er nieuwe opvangcentra worden geopend.

Digitale vaardigheden: de springplank naar zelfredzaamheid

Met het project DigiKlik bieden we vluchtelingen training in digitale vaardigheden. Veel communicatie met de overheid, de hulpverlening en met elkaar is digitaal. Door een DigiKlik-training kunnen vluchtelingen zich zelf beter redden en beter meedoen. Ze leren meer over online bankieren, online informatie opzoeken en het gebruik van DigiD en de Berichtenbox van Mijn Overheid. Het draagt bij aan een hogere vorm van zelfredzaamheid.

Altijd bereikbaar

Naast onze fysieke dienstverlening bieden we online ondersteuning met ons platform RefugeeHelp.nl. Deze 11-talige website staat

boordevol informatie over onderwerpen die vluchtelingen aangaan. Denk aan procedures waarmee zij te maken krijgen, zoals het verlenen van de verblijfsvergunning, en onderwerpen als wonen, werk, participatie en terugkeer. De informatie ondersteunt vluchtelingen bij hun oriëntatie op het leven in Nederland. Het helpt hen zelfstandige, overwogen keuzes te maken en actief deel te nemen aan de samenleving. In 2025 bezochten ruim 900.000 mensen RefugeeHelp.nl. De meest gebruikte buitenlandse talen waren Russisch, Oekraïens, Arabisch en Engels.

Op Refugeehelp.nl informeren we over een aantal vaste thema's, maar springen we ook in op actuele onderwerpen en vragen van gebruikers. Zo hielden we in 2025 een campagne over de Tweede Kamerverkiezingen, waarin we gebruikers informeerden over stemmen en de rol van de overheid. Het thema politiek kreeg uiteindelijk een vaste plek op de website en draagt bij aan begrip van democratische processen en maatschappelijke context.

Via community management betrekken we gebruikers als gesprekspartners, vrijwilligers en contentmakers. Ook is het een waardevolle bron voor feedback en signalering van knelpunten. In 2025 kregen we opvallend veel vragen over de thema's wonen, rechten en in- en uitreizen. We gebruikten deze signalen om de dienstverlening te verbeteren, content te ontwikkelen en in de belangenbehartiging. Zo sluit RefugeeHelp.nl steeds beter aan op de behoeften van de doelgroep.

'In de opvang heb ik nooit echt zin om te koken, want eten doe je samen met je familie. Vandaag geniet ik weer van een maaltijd. Jullie zijn mijn nieuwe familie.' - Deelnemer van het project Wijkverbinders uit Eindhoven.

1.800

In 2025 trainden we **1.800** vluchtelingen in digitale vaardigheden, verspreid over **87** gemeenten. Zo'n **75** procent voelde zich na de training duidelijk vaardiger online.

Werk en participatie

Veel vluchtelingen willen zo snel mogelijk werken en zelfstandig meedraaien in de samenleving. Toch is het vaak lastig voor hen om werk te vinden. Op verschillende niveaus nemen we drempels weg die arbeidsparticipatie belemmeren. Zoals via begeleiding in gemeenten aan vluchtelingen én door te lobbyen bij overheid en werkgevers.

200

Sinds de start van het project in september werden ruim **200** deelnemers betrokken bij de activiteiten.

In 2025 zorgden we dat we meer vluchtelingen konden begeleiden richting werk:

- Het gesprek over 'werk' werd een vast onderdeel van de maatschappelijke begeleiding. We bespreken het onderwerp nu met alle vluchtelingen die we begeleiden en monitoren de voortgang.
- We ontwikkelden een digitaal spreekuur waar vluchtelingen terecht kunnen met vragen over werk.
- We ontwikkelden trainingen en informatie-materialen voor werkgevers en professionals die begeleiden naar werk.
- In de samenleving leven soms misverstanden over vluchtelingen en werk. Via persoonlijke verhalen en uitlegvideo's op onze sociale media zorgden we in 2025 voor meer kennis en begrip over het onderwerp.

Steun aan Oekraïense vluchtelingen

Oekraïense vluchtelingen vallen onder de Richtlijn Tijdelijke Bescherming (RTB). Voor hen gelden andere regels dan voor asielzoekers. Via webinars, thema-avonden, digitale spreekuren en Telegram informeerden we Oekraïners over onder meer zaken als mentale gezondheid, werk en inkomen en hun verblijfsrecht. Ook organiseerden we workshops voor publieke partners, zodat zij Oekraïense vluchtelingen beter kunnen ondersteunen.

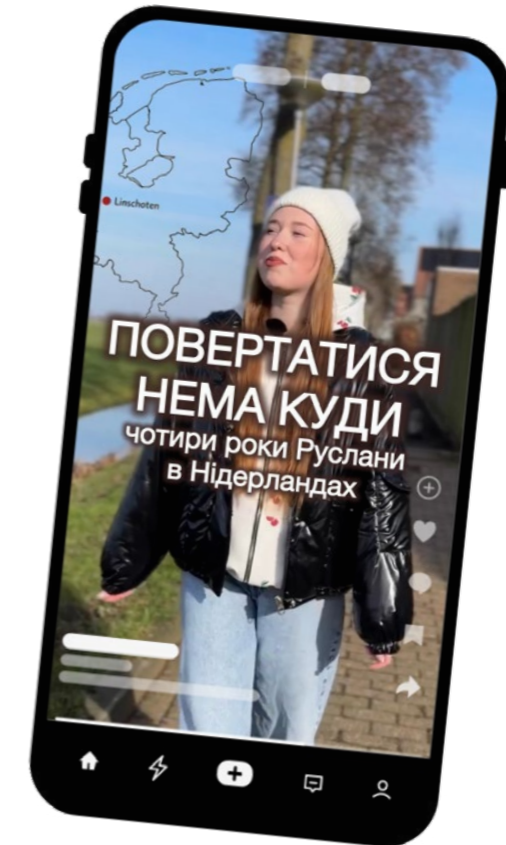
Oplossingen zoeken

In 2025 stond de opvang voor Oekraïners sterk onder druk. We ontvingen veel signalen over de slechte kwaliteit van opvanglocaties en zelfs van dakloosheid, vanwege het opvangtekort. Deze signalen deelden we met publieke partners en zochten, waar mogelijk, samen naar oplossingen.

Met het Rode Kruis ontwikkelden we een opvangroute voor de meest kwetsbare, dakloze Oekraïners. Via deze route konden zij met spoed worden geholpen door onze consulenten bij de digitale spreekuren.

Impact op begeleiding

Door het inperken van subsidies verschoof onze dienstverlening in 2025 grotendeels van fysiek naar digitaal. Vooral zware casuïstiek behandelen vroeg veel van onze consulenten, die dit vanuit hun eigen woonkamer doen. Wij boden hen extra mentale steun.



Extra aandacht voor jongeren

Ons platform LUNA is speciaal voor Oekraïense tieners en jongeren in Nederland. Via onder andere Instagram en Telegram bereiken we twee op de drie Oekraïense jongeren en informeren we hen over uiteenlopende onderwerpen. Zo bouwden we ook in 2025 aan een community waarin Oekraïense jongeren zich gezien voelen. Ook zijn zij beter geïnformeerd over hun rechtspositie en weten zij hoe ze kunnen werken aan een stabielere toekomst.

'Dankzij Cora heb ik meer rust in mijn hoofd.' – Een nieuwe taal leer je het beste in de praktijk. Daarom koppelen we vluchtelingen als het even kan aan een taalvrijwilliger. Cora en Neda uit Iran gaan vaak samen op pad om ondertussen nieuwe woorden te leren. Ook bereiden ze samen belangrijke gesprekken voor.



5.000

We ondersteunden Oekraïners tijdens meer dan **5.000** afspraken op ons digitale spreekuur.



Kennis ontwikkelen en delen

We worden gezien als expert en delen onze kennis, zodat (samenwerkings-)partners en andere betrokkenen zich nog beter kunnen inzetten voor vluchtelingen.



'In 2025 volgden 6.100 deelnemers trainingen en landendagen.'
- Trainers VluchtelingenWerk Academie.

Juridische Helpdesk

Het asiel- en vluchtelingenbeleid is complex en kleine veranderingen kunnen grote gevolgen hebben. Onze experts zorgen dat we constant op de hoogte zijn van de laatste kennis en analyseren het effect ervan op de praktijk. We delen onze kennis, expertise en ervaring intern en extern om de dienstverlening aan vluchtelingen te verbeteren.

Vrijwillige en betaalde medewerkers en asieladvocaten kunnen met vragen terecht bij de experts van de Juridische Helpdesk. Onder andere over de asielprocedure, landeninformatie, integratie en de Richtlijn Tijdelijke Bescherming (RTB) waar Oekraïense vluchtelingen onder vallen.

8.921

De Juridische Helpdesk beantwoordde **8.921** vragen. Dat waren er **900** meer dan in 2024. De stijging toont een grote behoefte aan deskundige informatie, nu er zoveel veranderingen zijn rondom het vluchtelingenbeleid.

8.628

8.628 gevolgde e-learnings

VluchtelingenWerk Academie

In 2025 vergrootten we via de VluchtelingenWerk Academie de deskundigheid van medewerkers en vrijwilligers in het hele land. In totaal namen 6.100 deelnemers deel aan fysieke en online trainingen en landendagen. Daarnaast werden 8.628 e-learnings gevolgd.

We ontwikkelden nieuwe trainingen, zoals Traumasensitief werken en Werk en welzijn, die direct aansloten bij vragen uit de praktijk. Door actuele ontwikkelingen continu te verwerken in

draaiboeken bleven onze trainingen relevant en toepasbaar. De grote belangstelling voor Traumasensitief werken liet zien hoe groot de behoefte aan verdieping was; extra trainingen waren snel nodig.

De Academie vervult ook een verbindende rol. We brachten medewerkers, vrijwilligers en organisatie samen en verzorgden minimaal twintig trainingen voor externe partijen, waaronder gemeenten en welzijnsorganisaties. Zo kunnen zij vluchtelingen extra goed bijstaan.

Internationaal bezoek

We delen kennis met nationale en internationale organisaties. Ook lokaal. In Rotterdam ontvingen we veertien medewerkers van lokale overheden uit Oeganda, Irak en Libië. Zij volgden het trainingsprogramma van The Hague Academy for Local Governance over lokaal bestuur, met de focus op migratiebeleid. Onderdeel was een bezoek aan onze vestiging in Rotterdam, waar collega's een presentatie gaven over ons werk voor nieuwkomers in de stad. Ook deelde een ervaringsdeskundige zijn verhaal.





Internationaal

Gesloten grenzen, geweld, pushbacks, erbarmelijke opvang en gebrekkige asielprocedures: het is de dagelijkse realiteit voor vluchtelingen aan de grenzen van Europa. We werken samen met dertig partnerorganisaties in Europa en in het Caribisch gebied van het Koninkrijk der Nederlanden om vluchtelingen bij te staan en misstanden aan te kaarten.

In 2025 nam de druk op vluchtelingenorganisaties in Europa verder toe. Veel partners verloren hun financiële steun en hulpverleners werden gecriminaliseerd. We boden kennis, middelen en deelden ons netwerk, zodat zij hun werk konden voortzetten en versterken. Ook trokken we samen op in fondsenwerving en zetten we ons samen in voor een beter beleid: onder andere via lobby en door strategische procedures aan te spannen tegen overheden.

We zetten extra in op kennisdeling. Zo organiseerden we onder andere een internationaal rondetafelgesprek. Twintig organisaties uit dertien Europese landen spraken over het negatieve narratief rondom vluchtelingen, grensgeweld, grensdetentie en over het Europese Migratiepact. Op basis daarvan ontwikkelden we handvatten om misverstanden over vluchtelingen tegen te gaan en de beeldvorming positief te beïnvloeden.

Met zeven Europese landen startten we Caring to Include: een project gefinancierd door Erasmus+ om het mentale welzijn voor medewerkers en vrijwilligers van hulporganisaties te waarborgen en traumasensitief te werken met onze doelgroep. De middelen die we aanbieden vanuit het project werden gedeeld met meer dan 125 vluchtelingenorganisaties in Europa.

Caribisch gebied

De eilanden Aruba, Bonaire en Curaçao maken deel uit van het Koninkrijk der Nederlanden. Toch is bescherming voor vluchtelingen, vooral Venezolanen, ernstig beperkt. Met onze steun voorkwam Human Rights Defense Curaçao (HRDC) onwettige uitzettingen en strede zij tegen onrechtmatige detentie. Op Aruba en Bonaire ondersteunen wij organisaties om vluchtelingen te steunen, adviseren en voor te lichten.

Italië

In 2025 steunden we met ons Step Up-fonds, gericht op capaciteitsversterking, zes organisaties in Roemenië, Griekenland, Spanje en Italië. De projecten waren onder andere gericht op mentaal welzijn, fondsenwerving, vrijwilligersmanagement en databeheer. De organisaties hebben onderling kennis uitgewisseld en middels training zijn hun organisaties verder versterkt.

Spanje

De gevaarlijke route naar de EU via de Canarische Eilanden en de Spaanse exclaves Ceuta en Melilla wordt steeds populairder. Dit leidde tot duizenden doden en vermisten door brute geweldsincidenten en pushbacks. Organisaties zoals Irdia en Caminando Fronteras verdedigen de rechten van vluchtelingen in Spanje. Wij ondersteunden Irdia Caminando bij het ontwikkelen van hun communicatiestrategie om racisme en anti-migratieretoriek tegen te gaan en een strategie rond mentaal welzijn te ontwikkelen.

Kroatië

We ondersteunden onze partnerorganisatie Centre for Peace Studies in hun strijd tegen grensgeweld en detentie. We hielpen hen pushbacks en misstanden te documenteren en juridische stappen te ondernemen tegen de verantwoordelijke autoriteiten. Samen brachten we deze ernstige schendingen van mensenrechten onder de aandacht van het publiek en politieke instellingen.

Polen

Lokale organisaties zoals Egala ondersteunen mensen die via Wit-Rusland de EU proberen te bereiken. Wit-Rusland stuurt vluchtelingen opzettelijk naar de grens om politieke druk uit te oefenen, terwijl Polen hen de toegang tot asiel ontzegt en ze onmiddellijk terugduwt. Vluchtelingen raken zo vast in de grenszone, pionnen in een politiek spel. Wij ondersteunden Egala met een nieuwe strategie voor fondsenwerving en communicatie.

Turkije

Lokale en door vluchtelingen geleide organisaties in Turkije hebben moeite om te overleven. We hielpen twintig organisaties via training en netwerkbijeenkomsten over vrijwilligersmanagement, traumaverwerking en projectontwikkeling. Daarnaast boden we extra financiële steun om deze activiteiten te implementeren in de organisaties. De samenwerking vergroot de hulp aan vluchtelingen en hielp ons inzichten uit Turkije te vertalen naar het Nederlandse en Europese debat.

Griekenland

Onze samenwerking met de Greek Council for Refugees (GCR) is uitgegroeid tot een strategisch partnerschap. We trekken samen op in de belangenbehartiging, strategisch procederen en projectactiviteiten op het gebied van mentaal welzijn, strategisch procedure, fondsenwerving en communicatie.



Donateurs en fondsenwerving

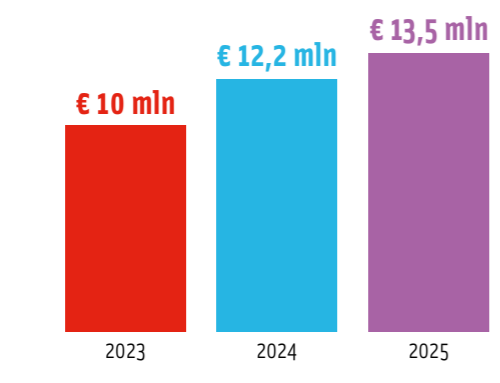
Mede dankzij de steun van tienduizenden donateurs kunnen wij ons werk doen. Door hun giften blijven we onafhankelijk en kunnen we vluchtelingen nog beter helpen. Tegelijkertijd tonen zij het grote draagvlak voor ons werk voor vluchtelingen.

In 2025 konden we rekenen op brede steun van donateurs, zowel van mensen die ons al langer steunen als van nieuwe betrokkenen. Die steun vertaalde zich in sterkere fondsenwervende resultaten en een stevigere financiële basis voor ons werk.

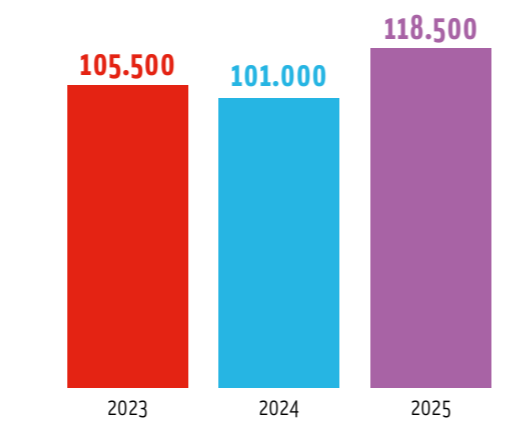
95% | 95% van de donateurs heeft vertrouwen in de besteding van hun bijdrage

Ook zagen we in 2025 een opvallende toename in steunbetuigingen en donaties nadat er in het publieke debat voorstellen en uitspraken werden gedaan die veel zorgen oproepen over de positie van mensen op de vlucht. Veel mensen lieten weten dat zij juist op zulke momenten wilden laten zien dat vluchtelingen welkom zijn en beschermd moeten worden. Deze spontane en brede steun benadrukte opnieuw hoezeer onze achterban betrokken is bij een menswaardige opvang en behandeling van vluchtelingen.

Giften van donateurs



Aantal donateurs

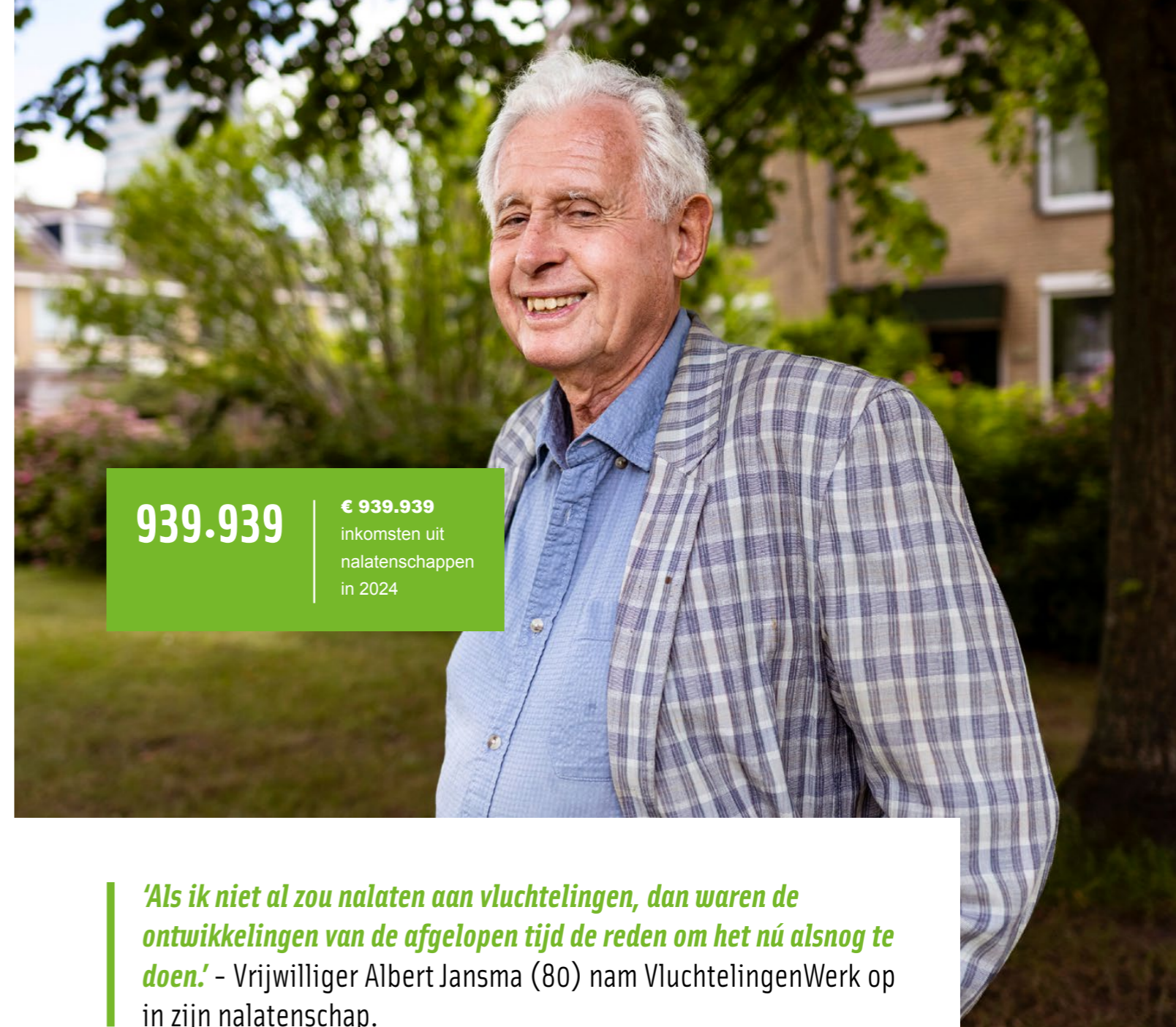


Fondsenwervende campagnes

We voerden campagnes die inspeelden op actuele maatschappelijke discussies. In de jaarscampagne vroegen we aandacht voor vluchtelingen die langdurig moeten wachten, terwijl zij de samenleving veel te bieden hebben. Ook haakten we zichtbaar in op het publieke debat met een campagne over het recht van vluchtelingenkinderen om gewoon kind te zijn. Deze acties bereikten veel mensen en droegen bij aan extra betrokkenheid en steun.

Daarnaast maakten we samen met de Kring voor Gerechtigheid complexe juridische procedures mogelijk. Dankzij donateurs konden we bijdragen aan rechtszaken die gericht zijn op een rechtvaardiger asielbeleid.

Door veranderingen in de financiering vanuit overheden wordt fondsenwerving steeds belangrijker. Het team speelde hierop in door goed te luisteren naar donateurs en signalen uit de samenleving. Meer eigen fondsenwerving versterkt onze weerbaarheid en helpt ons ons werk voor mensen op de vlucht voort te zetten.



939.939 | € 939.939 inkomsten uit nalatenschappen in 2024

'Als ik niet al zou nalaten aan vluchtelingen, dan waren de ontwikkelingen van de afgelopen tijd de reden om het nú alsnog te doen.' - Vrijwilliger Albert Jansma (80) nam VluchtelingenWerk op in zijn nalatenschap.

Groei in nalatenschappen

Nalatenschappen maken het mogelijk om nu én in de toekomst vluchtelingen te ondersteunen. In 2025 namen de inkomsten uit nalatenschappen toe. Het is hartverwarmend dat mensen ons op deze bijzondere manier steunen en dat steeds meer mensen ervoor kiezen om een goed doel op te nemen in hun nalatenschap. We spraken en informeerden meer mensen over de mogelijkheid om na te laten, wat leidde tot een duidelijke groei ten opzichte van het jaar ervoor. Die steun gaf onze organisatie meer zekerheid om ook op langere termijn te blijven doen wat nodig is voor vluchtelingen.

We werkten gericht aan deze ontwikkeling, met een meerjarenplan om de inkomsten uit nalatenschappen stap voor stap te kunnen laten groeien. Dit helpt ons om focus aan te brengen en het gesprek met geïnteresseerden zorgvuldig en transparant te voeren.

1.140.717 | € 1.140.717 inkomsten uit nalatenschappen in 2025.



Onmisbare steun van de Postcode Loterij

In 2025 boden langdurige partnerschappen stabiliteit in een steeds verder gepolariseerde samenleving. De samenwerking met de Postcode Loterij gaf ons structurele ruimte om snel en onafhankelijk te handelen, juist wanneer het asiel- en migratiedebat verhardde.

Dankzij de jaarlijkse ongeoormerkte bijdrage van €10 miljoen konden we blijven inspelen op actuele ontwikkelingen. Die ruimte maakte het mogelijk om onafhankelijke juridische begeleiding te bieden en als belangenbehartiger op te komen voor mensenrechten binnen het asielsysteem. Tegelijk gebruikten we de steun om eerlijke en menselijke verhalen te delen met een breed publiek. Via gezamenlijke zichtbaarheid op social media bereikten we honderdduizenden mensen met video's en verhalen van vluchtelingen zelf.

De samenwerking ging verder dan financiering. Medewerkers van de Postcode Loterij raakten actief betrokken, onder meer via een lunchlezing

waarin vluchtelingen hun verhaal deelden, en tijdens een werkbezoek van de directie. De open gesprekken en uitwisseling van ervaringen versterkten het partnerschap en boden waardevolle inzichten voor de veranderingen binnen onze organisatie.

Werken aan integratie met de VriendenLoterij

Dankzij de VriendenLoterij kregen vluchtelingen en vrijwilligers via Welkom in het Museum opnieuw gratis toegang tot ruim 180 musea. In 2025 is er ruim 81.000 keer gebruik van gemaakt, in de totale projectperiode wel 155.000 keer. Door de bezoeken maken vluchtelingen op een laagdrempelige manier kennis met de Nederlandse cultuur en geschiedenis.

10 | De Postcode Loterij steunt ons werk met **10 miljoen** euro per jaar.

'VluchtelingenWerk biedt onmisbare steun aan mensen die hun land moesten ontvluchten en in Nederland een nieuw bestaan proberen op te bouwen. Juist nu, in een periode waarin meer mensen dan ooit op de vlucht zijn, is hun inzet belangrijker dan ooit. Vanuit de missie van de Postcode Loterij om bij te dragen aan een rechtvaardigere en groenere wereld steunen wij organisaties die mensen in kwetsbare posities helpen om met waardigheid en perspectief verder te kunnen. Dankzij de deelnemers van de Postcode Loterij kunnen wij een waardevolle bijdrage leveren aan het werk van VluchtelingenWerk, zodat zij in heel Nederland vluchtelingen kunnen beschermen en ondersteunen bij het opnieuw vormgeven van hun leven. Dat is impact waar we trots op zijn.' - Jonne Arnoldussen, directeur van de Postcode Loterij



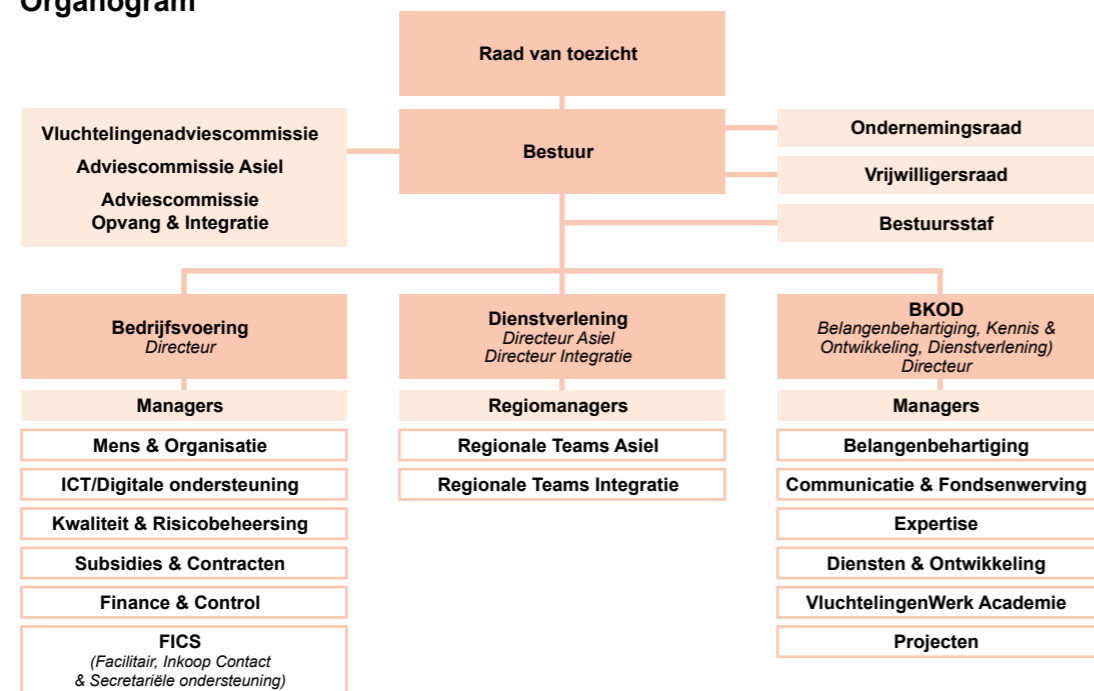
Structuur en besturing

Als organisatie hebben we te maken met veel invloeden. Zoals het aantal vluchtelingen dat naar Nederland komt, het overheidsbeleid en de mengingen in de samenleving. Deze factoren zorgen ervoor dat de omgeving waarin we ons werk moeten doen steeds verandert. Dit vraagt van ons aanpassingsvermogen en goede sturing.

Organisatiestructuur

In 2025 was er een eenhoofdig bestuur. De bestuurder bestuurt en besluit, gehoord hebbende de Directieraad, bestaande uit de vier directeuren van de verschillende directies. De raad van toezicht is het toezichthoudende orgaan, en fungeert als werkgever en klankbord voor het bestuur. De ondernemingsraad geeft vorm en inhoud aan de formele medezeggenschap namens de medewerkers. Daarnaast zorgen de vrijwilligersraad en drie adviescommissies voor inbreng van de verschillende doelgroepen. Goed bestuur en het onderhouden van zorgvuldig contact met al onze stakeholders is onderdeel van de erkenningsregeling van de CBF-erkenning. VluchtelingenWerk is een landelijke stichting (KvK: 40532333).

Organogram



Financiering

Onze activiteiten worden vanuit verschillende bronnen gefinancierd. De meeste donaties en nalatenschappen komen direct ten goede aan de steun aan vluchtelingen en asielzoekers. Donateurs bepalen zelf aan welke doelen of projecten ze willen bijdragen. Onze inspanningen om te komen tot een beter beleid en een steviger draagvlak kunnen we verrichten dankzij gelden vanuit de Postcode Loterij en fondsen of donaties waaraan geen specifieke projecten of werkzaamheden zijn gekoppeld.

We hebben de wettelijke taak om onafhankelijke voorlichting te geven aan asielzoekers. Daarvoor ontvangen we jaarlijks subsidies vanuit het Ministerie van Asiel en Migratie. Dit ministerie bepaalt ook dat gemeenten moeten zorgen voor de huisvesting en inburgering van statushouders. De meeste gemeenten besteden die taak uit. Wij zijn een van de partijen die deze werkzaamheden voor gemeenten kunnen verrichten. Gemeenten die willen samenwerken, kunnen kiezen voor een subsidierelatie, inkoopovereenkomst of een aanbestedingstraject. De subsidies voor deze wettelijke taken hebben een verantwoordingsverplichting.

We bieden verschillende producten en diensten aan bij gemeenten, bijvoorbeeld om het huisvestingsproces van een opvanglocatie naar een gemeente te versoepelen, de integratie en participatie in de nieuwe woonplaats te versnellen en de autonomie van vluchtelingen te vergroten. De meeste gemeenten financieren dit vanuit Rijksmiddelen, eventueel aangevuld met eigen middelen. Gemeenten bepalen zelf welke diensten zij afnemen. We houden rekening met de lokale wensen en verwachtingen en streven daarbij naar een zo uniform mogelijk aanbod van producten en diensten. Dat is kostenefficiënt en zorgt ervoor dat vluchtelingen in iedere gemeente op dezelfde kwaliteit van dienstverlening kunnen rekenen.

Bestuur

Het bestuur stelt de koers, het beleid en de financiële richtlijnen vast. De bestuurder draagt de integrale eindverantwoordelijkheid voor de dagelijkse leiding van de gehele organisatie.

Naam

Frank Candel

Functie

Bestuursvoorzitter met ingang van 01-01-2022

In 2025 geen nevenfuncties

Bezoldiging bestuur

De raad van toezicht bepaalt de arbeidsvoorwaarden van het bestuur. Hierbij gelden als richtlijnen de cao Sociaal Werk, en de regeling en indexatie Beloning directeuren van Goede Doelen Nederland (inclusief het scoremodel binnen die regeling). De bezoldiging voldoet aan de Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor 2025 paste de raad van toezicht een indexering toe van vijf procent.

Codes en richtlijnen

VluchtelingenWerk hanteert de volgende codes en richtlijnen:

- CBF Erkeningsregeling, het keurmerk voor erkende goede doelen in Nederland
- Richtlijn RJ 650 en aanbeveling Toepassing Richtlijn 650 Kostentoerekening Beheer & Administratie
- Regeling Beloning directeuren van goede doelen
- Handreiking Verantwoord Financieel Beheer
- Handreiking Verwerking en waardering van nalatenschappen belast met (vrucht)gebruik

Raad van toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting. Ook fungeert zij voor het bestuur als werkgever en klankbord. Wij zijn als organisatie lid van de stichting ITGD (Intern Toezicht Goede Doelen), ter ondersteuning en professionalisering van het toezicht.

Vergoeding raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden per jaar de maximale forfaitaire onkostenvergoeding voor vrijwilligers. Voor 2025 is deze bepaald op in totaal 2.100 euro.

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat in 2025 uit zeven leden. Toezichthouders worden benoemd voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor nog eens vier jaar. Ten tijde van de fusie is een nieuw rooster van aftreden opgesteld, met daarin enkele aangepaste termijnen om geleidelijk vertrek en daarmee continuïteit te waarborgen. Per 1 januari 2025 traden twee nieuwe leden aan in de raad. In de loop van 2025 startten we de wervingsprocedure voor nog eens twee leden. Eind 2025 benoemden we een nieuw lid met ingang van 1 januari 2026. De andere vacature stond begin 2026 nog open, en deze is met ingang van 16 maart 2026 succesvol ingevuld.

Leden raad van toezicht in 2025

Naam	Functie	Benoemingstermijn	Hoofd- en nevenfuncties
Winnie Sorgdrager	Voorzitter raad van toezicht, tevens voorzitter remuneratie-commissie	Aangetreden: 1 juli 2018 Einde eerste termijn: 30 juni 2022 Einde termijn: juli 2026	Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter kenniscentrum NR Governance Voorzitter raad van toezicht Willem Twee cultuurcluster Den Bosch; Voorzitter commissie van onderzoek wapeninzet Hawija
Ton Coenen	Vicevoorzitter raad van toezicht	Aangetreden: 1 juli 2017 Einde eerste termijn: 30 juni 2021, verlengd t/m 31 december 2021 Uitgetreden 31-12-2025	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Algemeen directeur GGD-GHOR Nederland
Sander van 't Foort	Lid raad van toezicht, tevens lid auditcommissie	Aangetreden: 11 december 2019 Einde eerste termijn: december 2023 Einde termijn: december 2027	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Manager Wonen Thius (tot september 2025) Bestuurder RIBW Nijmegen & Rivierenland (m.i.v. 1 september 2025) Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Ledenraad Vereniging Achmea, en bestuurslid vanaf november 2025. Vakcoördinator en docent bestuursrecht Nyenrode Business Universiteit (tot maart 2025). Voorzitter raad van toezicht Nederlands Platform voor Burgerparticipatie en Overheidsbeleid (NPBO) Lid raad van commissarissen Rabobank Gelderse Vallei.
Jeroen de Munnik	Lid raad van toezicht, tevens lid auditcommissie	Aangetreden: 1 januari 2025 Einde eerste termijn: januari 2029	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Executive Committee PGGM, chief institutional business (tot juni 2025) Voorzitter bestuur Algemeen Pensioenfonds Stap (m.i.v. 1 januari 2026) Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid Board of Directors The International Centre for Pension Management (ICPM), Toronto, Canada (tot oktober 2025) Lid Stichtingsraad kennisnetwerk Netspar (tot 1 oktober 2025)

Naam	Functie	Benoemingstermijn	Hoofd- en nevenfuncties
Remco Bervoets	Lid raad van toezicht, tevens voorzitter auditcommissie	Aangetreden: 1 januari 2020 Einde eerste termijn: januari 2024 Einde termijn: januari 2028	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Eigenaar / bestuursadviseur Cazul Management Consulting Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter raad van toezicht Spine & Joint Centre Vice-voorzitter raad van toezicht Atlant Lid raad van toezicht Stichting Regionale Ondersteunings Structuur Eerstelijnszorg Twente (Roset) Bestuurder Cazul B.V.
Gürkan Çelik	Lid raad van toezicht	Aangetreden: 1 januari 2025 Einde eerste termijn: januari 2029	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Directeur-bestuurder Stichting Wereldburger Mede-eigenaar Clavis Consulting Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid klachtenadviescommissie Inspectie Onderwijs, ministerie van OCW Lid raad van toezicht Zaan Primair scholengroep Voorzitter Cosmicus Foundation
Keyvan Shahbazi	Lid raad van toezicht	Aangetreden: 15 februari 2017 Einde eerste termijn: 14 februari 2021 Einde termijn: februari 2025, verlengd tot december 2025 Uitgetreden 15 oktober 2025	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Cultureel psycholoog, werkzaam bij het ministerie van Financiën Nevenfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Lid PEN Nederland Bestuurslid Comité Iran Vrij (per 1-11-2024)

Nieuwe leden raad van toezicht vanaf 2026

Naam	Functie	Benoemingstermijn	Hoofd- en nevenfuncties
Tom van den Nieuwenhuijzen	Lid raad van toezicht	Aangetreden: 1 januari 2026 Einde eerste termijn: januari 2030	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Director Sustainability, Strategy and Innovation Capgemini Invent Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid raad van commissarissen Publiek Ontwikkelbedrijf REKS Lid comité van toezicht OPZuid EFRO 2021-2027 Provincie Noord-Brabant
Lana Bairam	Lid raad van toezicht	Aangetreden: 16 maart 2026 Einde eerste termijn: maart 2030	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Interim Bestuursadviseur en Manager HR & Opleidingen Stichting Trageel, Gehandicaptenzorg (m.i.v. 1 februari 2026) Nevenfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Lid raad van toezicht Stichting Pluryn, Gehandicaptenzorg en jeugdzorg

Verslag raad van toezicht

Overleggen raad van toezicht en commissies

In 2025 kwam de raad van toezicht volgens planning zes keer in een reguliere vergadering bijeen. Dat was op: 13 februari, 27 maart, 1 juli, 11 september, 18 november en 18 december. In mei was er een tweedaagse strategiebijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst spraken de raad van toezicht, de bestuurder en de directeuren met verschillende externe stakeholders over de positionering en koers van VluchtelingenWerk. Gedurende het jaar vonden drie extra tussentijdse overleggen plaats. Ter sprake kwam de besluitvorming over de verhuizing naar het nieuwe hoofdkantoor, het groeiplan fondsenwerving, het organisatieontwikkelingsplan STERK en het reorganisatieplan voor de dienstverlening Asiel als gevolg van de aangekondigde subsidiekorting.

De auditcommissie kwam in 2025 ook zes keer bijeen. De bijeenkomsten vonden volgens planning plaats voorafgaand aan een raad van toezicht vergaderingen. In twee gevallen was de accountant aanwezig: voor de interim-controle en om de jaarrekening te bespreken.

De remuneratiecommissie kwam bijeen voor het gewenste profiel en de werving voor nieuwe leden in de raad van toezicht. Het selectieproces van de nieuwe leden voor de raad van toezicht vroeg ook van enkele andere leden extra inzet. Eind 2025 adviseerde de remuneratiecommissie over de indexering van de bezoldiging van het bestuur.

In 2025 stelde de raad van toezicht een nieuwe commissie in: de commissie Kwaliteit. Deze commissie kwam in oktober voor het eerst bijeen, en ziet specifiek toe op de ontwikkeling, monitoring en naleving van een kwaliteitskader voor met name de dienstverlening.

Contacten in de organisatie

In mei en december spraken het bestuur, de ondernemingsraad en een delegatie van de raad van toezicht over de algemene gang van zaken in de organisatie en over de betrokkenheid van de ondernemingsraad bij (bestuurlijke) besluitvorming.

Er waren meerdere overlegmomenten tussen de (voorzitter van de) raad van toezicht en de vrijwilligersraad. Aan de orde kwam onder andere het belang van vrijwilligers en het betrekken van de vrijwilligersraad bij beleid en besluitvorming.

Directeuren en (project)managers namen deel aan de vergaderingen van de raad van toezicht bij relevante onderwerpen. De directeur Bedrijfsvoering woont deze vergadering standaard bij. De directeur Bedrijfsvoering en de manager Finance & Control namen ook standaard deel aan de vergaderingen van de auditcommissie. Bij de bespreking van de jaarrekening en de interim-controle was ook de externe accountant aanwezig.

Een delegatie van de raad bracht een bezoek aan de opvanglocaties in Ter Apel en Zeist. Deze bezoeken leveren de raad waardevolle informatie op over de dienstverlening.

Besluiten en besprekingen

De raad van toezicht verleende in 2025 (statutair) haar goedkeuring aan de volgende besluiten van het bestuur:

- De geconsolideerde jaarrekening en bestuursverslag 2024
- Het overzicht en inzet van (bestemmings-)reserves en fondsen
- De verlening van decharge aan het bestuur over het gevoerde beleid in 2024
- De kaderbrief en begroting 2026

Naast deze onderwerpen werd gesproken en besloten over:

- De resultaten in de tertaalrapportages, waaronder de realisatie van het jaarplan en de begroting
- De val van het kabinet en de nieuwe Tweede Kamerverkiezingen
- De huisvesting in het nieuwe hoofdkantoor in Amsterdam
- Het Vrijwilligersbeleid
- Het reorganisatieplan voor dienstverlening Asiel
- Het organisatieontwikkelingsprogramma STERK
- De bestuurlijke topstructuur
- De benoeming van nieuwe leden in de raad van toezicht
- Het instellen van de nieuwe commissie Kwaliteit
- De samenstelling van de commissies binnen de raad van toezicht

In de auditcommissie werden de volgende onderwerpen geagendeerd voor bespreking en advies aan het bestuur en de raad van toezicht:

- De geconsolideerde jaarrekening 2024
- De inzet van (bestemmings-)reserves en fondsen
- De verbeterpunten uit managementletter en accountantsverslag
- De tertaalrapportages 2025
- De kaderbrief en begroting 2026
- Het groeiplan Fondsenwerving
- De risicoanalyse en integraal risicomanagementbeleid
- Het informatieprotocol van de raad van toezicht

Evaluatie raad van toezicht en bestuur

Eind 2025 evalueerde de raad van toezicht het eigen functioneren. De inzichten uit die evaluatie werden meegenomen in de werkwijze van de raad. Bijvoorbeeld met het oog op het aantreden en inwerken/opleiden van nieuwe leden. De raad van toezicht had in december een jaargesprek met de bestuurder, na ophalen van inbreng uit de organisatie bij de directeuren.

Terug- en vooruitblik / persoonlijk slotwoord

2025 was een roerig jaar. De politieke ontwikkelingen deden een groot beroep op de wendbaarheid van de organisatie en de wijze waarop we ons moesten positioneren. Ook de mondiale ontwikkelingen hadden impact op de organisatie. VluchtelingenWerk wil zich politiek neutraal opstellen; we zijn er immers voor alle vluchtelingen. Maar voor medewerkers, die hun wortels hebben in allerlei delen van de wereld, is dit soms moeilijk. De raad realiseert zich dat terdege, maar blijft vasthouden aan de politieke neutraliteit in ons werk en uitingen naar buiten. Intern zijn waardevolle dialoogsessies georganiseerd om wederzijds begrip te versterken. De raad van toezicht vindt het belangrijk dat consequent koers gehouden wordt en steunt het bestuur daarin volledig.

Inmiddels zijn er landelijke verkiezingen geweest en is een nieuwe regeringscoalitie gevormd. Het asielbeleid blijft streng, maar VluchtelingenWerk hoopt dat het publieke debat weer met normale en respectvolle toon kan worden gevoerd. Niemand is gebaat bij stigmatisering van vluchtelingen.

'De raad van toezicht wil alle vrijwilligers en betaalde medewerkers bedanken voor hun grote inzet en betrokkenheid.'

De bezuinigingen op asiel zijn rigoreus. Aanvankelijk leek het erop dat VluchtelingenWerk helemaal uit 'de keten' zou verdwijnen, maar uiteindelijk gebeurt dat niet en in het nieuwe regeerakkoord hebben we weer een belangrijke taak. De bezuinigingen zijn echter niet van tafel en de organisatie moet zich stevig herpositioneren en een andere, meer digitale inrichting van de begeleiding van vluchtelingen organiseren. Deze omslag is in 2025 gestart en wordt in 2026 verder gerealiseerd.

Helaas moeten we constateren dat het maatschappelijk draagvlak voor de opvang van vluchtelingen

onder druk staat. Weliswaar is het zo dat de ingrijpende maatregelen van de regering soms resulteert in een toename van het aantal vrijwilligers en donateurs, maar over het algemeen neemt door de ophitsende taal van sommige politici de agressie tegen opvangcentra vanuit delen van lokale gemeenschappen steeds heftigere vormen aan.

Met de fusie van vijf regionale stichtingen is destijds een nieuwe raad van toezicht aangetreden. De zittingstermijnen van de leden zijn bepaald aan de hand van de periode dat zij in de oude situatie al toezichthouder waren van een van de voormalige stichtingen. Dat heeft tot gevolg dat nu het moment is aangebroken om een flink deel van de leden te vervangen. In 2025 zijn twee nieuwe leden aangetreden en begin 2026 volgen er nog twee. Daarmee gaan we dus echt een nieuwe fase in. Ook de verhuizing van het hoofdkantoor in Amsterdam, naar een locatie die beter zichtbaar en bereikbaar is voor alle doelgroepen, draagt bij aan nieuw elan binnen de organisatie.

De raad van toezicht wil alle vrijwilligers en betaalde medewerkers bedanken voor hun grote inzet en betrokkenheid en vooral ook voor de wijze waarop zij zijn omgegaan met alle stormen waar VluchtelingenWerk mee te maken heeft gehad. En wellicht ook nog mee te maken zal krijgen. Omvorming van de organisatie zoals die nu wordt gerealiseerd met het programma STERK vergt veel van alle medewerkers, wel en niet betaald. We mogen dankbaar zijn dat zovelen zich als vrijwilliger en stagiair blijven inzetten voor de begeleiding en ondersteuning van vluchtelingen. Ook dat zegt veel over het draagvlak voor de opvang van mensen die hun land hebben moeten ontvluchten en alles hebben achtergelaten. We bedanken de gemeenten die samen met ons de opvang en integratie van vluchtelingen mogelijk maken. En niet in de laatste plaats dank aan alle donateurs die veel van de activiteiten op het gebied van de belangenbehartiging mogelijk maken. Hun betrokkenheid en generositeit zijn van onschatbare waarde.

Winnie Sorgdrager, voorzitter raad van toezicht

Sturing en risicomanagement

Sturing

De missie, visie en strategie van VluchtelingenWerk zijn leidend voor onze organisatieprincipes. De vluchteling staat daarin centraal.

We sturen op het behalen van concrete resultaten voor vluchtelingen, en op een wendbare organisatie om (snel) in te kunnen spelen op de ontwikkelingen in de maatschappij die van invloed (kunnen) zijn op de vluchteling. We zijn een lerende organisatie die continu wil verbeteren omdat de vluchteling daar baat bij heeft en onze omgeving daarom vraagt. We faciliteren onze medewerkers, die met passie werken voor de vluchteling en daarmee het verschil maken. We werken met jaarplannen op organisatie-, directie- en managementniveau.

De voortgang op de doelstellingen en bereikte resultaten monitoren we volgens een planning- en controlcyclus met management- en controlgesprekken, en tertaalrapportages aan bestuur en raad van toezicht. We hanteren een strategisch financieel beleid en integraal risicomanagementbeleid.

Risicomanagement

De inrichting van ons risicomanagement is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Het bestuur is eindverantwoordelijk en de directeur Bedrijfsvoering is de portefeuillehouder van risicomanagement.
- De managers op operationeel niveau zijn verantwoordelijk voor de beheersing van hun organisatieonderdeel. Zij zijn hierbij primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van uitvoering en beheersing.
- Het team Kwaliteit- en Risicobeheersing coördineert, monitort, rapporteert, creëert bewustwording en adviseert en ondersteunt.
- De raad van toezicht houdt toezicht op de uitvoering van het beleid door het bestuur. Een belangrijke taak van de raad van toezicht is het goedkeuren van de risicobereidheid. De rol van Risicobeheercommissie wordt door de gehele raad van toezicht uitgevoerd.

Risicobeheersing

Aan de hand van verschillende risicogebieden worden de risico's die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de stichting geïnventariseerd en geanalyseerd. Dit resulteert in een jaarlijkse risicoanalyse die door het bestuur wordt vastgesteld. Op basis van de risicoanalyse ontwerpt, implementeert en onderhoudt het bestuur adequate risicobeheersings- en controlesystemen. Voor de uitvoering en monitoring van de risicobeheersing zijn risico-eigenaren benoemd. Elke twee jaar worden door het bestuur de risicogebieden, risico-eigenaren en de risicobereidheid herzien.

Kwantificeren risico's

Het kwantificeren van risico's is het inschatten van de mogelijke financiële impact van de risico's. De kans dat alle risico's zich voordoen is klein. Daarom wordt niet alleen de impact, maar ook de kans meegewogen. Deze financiële vertaalslag wordt gebruikt voor de bepaling van de benodigde hoogte van de continuïteitsreserve.

Risicoanalyse

Categorie	Risico	2025		2024		Belangrijkste beheersmaatregelen
		Kans (1-5)	Impact (1-5)	Kans (1-5)	Impact (1-5)	
Strategisch						
	Beleidsonzekerheid: Voortdurende (externe) veranderingen en het MigratiePact creëren een onzekere omgeving, waardoor langetermijnplanning moeilijk wordt.	4	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> • Scenarioanalyse* en uitgebreide impactanalyse op alle nieuwe wetgeving
	Onduidelijkheid over kerntaken en positionering van VWN	2	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> • Programma STERK: vanuit missie, kernwaarden en strategie, stappen zetten richting een effectievere organisatie, rekening houdend met de actualiteiten • Strategie lobby en beleidsbeïnvloeding • A3 jaarplan methodiek
	Onvoldoende doorontwikkeling van de dienstverlening	4	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> • Productontwikkeling en digitalisering • Programma Omnichannel dienstverlening • Doorontwikkelen MB-instrument • Doorontwikkelen kwaliteitsmanagementsysteem • Training & opleiding
	Negatieve publiciteit kan leiden tot reputatieschade	2	3	2	3	<ul style="list-style-type: none"> • Versterking van de belangenbehartiging • Calamiteitenplan en crisiscommunicatieplan • Social media-richtlijnen
Compliance						
	Niet voldoen aan wet- en regelgeving	1	5	1	5	<ul style="list-style-type: none"> • Boekhouding conform RJ 650 • AO/IB (incl. interne controles) • Privacybeleid en bewustwording AVG • CBF-erkenning
Operationeel						
	Versnippering diensten en subsidies/contractafspraken	3	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> • Kaders voor dienstverlening, om te sturen op uniformering en maatwerk te reguleren • Monitoren gebruik Product- en Dienstenboek en kostprijsmodel • Stroomlijnen en verder uniformeren van diensten, processen en werkwijzen
	Kwetsbare technische infrastructuur en gebruik van eigen apparatuur door vrijwilligers	2	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> • Calamiteitenplan voor beveiligingsincidenten en crisis • Virtuele desktops vrijwilligers
	Cybersecurity	2	4	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Cybersecuritybeleid
	Informatiebeveiliging	2	4	2	4	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform ISO 27001 • Informatiebeveiliging en privacybeleid integraal meenemen in processen en beleid • Jaarlijkse controle op disaster recovery (stresstest)
	Het onvoldoende aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent	3	3	2	3	<ul style="list-style-type: none"> • Werving- & selectiebeleid en nieuw ATS-systeem • Medewerkerstevredenheidsonderzoek • Leiderschapsprogramma voor teamleiders • Diversiteit- & inclusiebeleid
	Integriteitsrisico's	1	5	1	5	<ul style="list-style-type: none"> • Integriteitsbeleid; een set van maatregelen die bijdraagt aan de (sociale) veiligheid binnen de organisatie (waaronder VOG-beleid, gedragscode en bevoegdhedenregeling) • Frauderisicoanalyse • Beleid en procedure ten aanzien van autorisaties

Categorie	Risico	2025		2024		Belangrijkste beheersmaatregelen
		Kans (1-5)	Impact (1-5)	Kans (1-5)	Impact (1-5)	
Financieel						
	Afhankelijkheid van (jaarlijkse) subsidies	4	3	4	3	<ul style="list-style-type: none"> • Scenario van krimp (taakstelling, risicomatrixorganisatie) • Aandacht voor relatie en afstemming met subsidieverstrek-kers en inkoopende partijen • Actuele sturingsinformatie inzetten voor tijdige signalering en sturing op kosten en baten. • Groeiplan Fondsenwerving 2025-2029 • Diversificatie van financiering: VWN verkent nieuwe financieringsbronnen, waaronder internationale subsidies, partnerschappen met de particuliere sector en meer fondsen-wervingsinspanningen.
	Stijgende kosten (waaronder loonkosten)	3	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> • Doorontwikkeling van kostprijsmodel om kosten beter te verantwoorden en toe te lichten • Innovatie & efficiency in manier van werken
	Sterk fluctuerende inkomsten	2	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> • Strategisch financieel beleid en vermogensbeleid

* Gezien de aanzienlijke mogelijke vermindering van de financiering bereiden we ons voor op verschillende scenario's door kostenbesparende maatregelen te verkennen, financieringsbronnen te diversifiëren en de beleidsontwikkelingen nauwlettend te volgen. Dat doen we middels een scenarioanalyse en risicobeheer. VWN heeft een gedetailleerde analyse uitgevoerd om de impact van beleidswijzigingen te begrijpen en dienovereenkomstig een strategie te bepalen. Er zijn drie financiële scenario's geschetst over twee jaar (2025-2026): best case, middenscenario en worst case. Door goed in beeld te hebben welke maatregelen nodig zijn als een scenario zich voor dreigt te doen, kan tijdig worden bijgestuurd.

Door verschillende externe en interne invloeden is de kans op optreden van het risico in 2025 ten opzichte van 2024 als volgt verschoven:

De beleidsonzekerheid is iets toegenomen, onder meer door aanhoudende onzekerheden rondom subsidiegelden vanuit het ministerie van Asiel en Migratie, zowel de hoogte als de bedoelde inzet ervan door onze organisatie en de gevolgen van het Migratiepact.

Onduidelijkheid over kerntaken en positionering van VluchtelingenWerk is verkleind door sterke eigen regie op de positionering, onder meer met het programma STERK.

Onvoldoende doorontwikkeling van de dienstverlening is iets vergroot, doordat productontwikkeling/digitalisering/innovatie iets achterloopt op de ambitie, wat uitwerkt in bijvoorbeeld het binnenhalen van aanbestedingen. Dit wordt in verschillende programma's actief opgepakt.

Onvoldoende aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent is toegenomen vanwege onder meer de onzekerheid over baanbehoud, gezien de aangekondigde bezuinigingen. Daardoor stromen medewerkers eerder uit dan bedoeld.

Risicobereidheid

Onze algemene risicobereidheid is 'terughoudend'. Dit betekent dat bij afwegingen tussen risico en de kans het risico zwaarder weegt dan de kans. Deze risicobereidheid wordt gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's relatief laag te houden.

Cybersecurity

Op het gebied van informatiebeveiliging en betrouwbaarheid is verder gewerkt aan het borgen van stabiliteit en veiligheid van systemen en data. ICT blijft continu verbeteringen doorvoeren op het gebied van digitale veiligheid en privacybescherming. Cybersecurity is daarmee een belangrijk onderdeel van ons ICT-beleid. Deze is geborgd in onze I-visie voor 2025-2030, waarbinnen verschillende projecten zijn gedefinieerd om de digitale weerbaarheid van de organisatie actief te monitoren en te verstevigen. Hierbij is aandacht voor de gehele keten: van leverancier tot en met medewerker, van vrijwilliger tot cliënt. Ook zijn hierin de verschillende aandachtspunten en geadviseerde verbeterpunten uit audits en interne risicoanalyses meegenomen.

De impact van internetveiligheidsincidenten wordt steeds groter door de professionalisering van cybercriminaliteit en het concentreren van informatie en processen in de cloud. We benadrukken intern het belang om elk incident te melden, ook als dit niet van buiten de organisatie komt.

We rapporteren alle informatiebeveiligingsincidenten, ook als die uiteindelijk geen datalek blijken te zijn. Als er wel datalekken zijn, handelen we die af volgens de daarvoor opgestelde protocollen.

ICT-ontwikkeling

In 2025 heeft ICT een belangrijke randvoorwaardelijke bijdrage geleverd aan de continuïteit, veiligheid en toekomstbestendigheid van de organisatie. Dit is uitgewerkt in een digitale ICT-strategie tot 2030. Door verdere digitalisering van werkprocessen en de inzet van cloud- en AI-oplossingen zijn medewerkers en vrijwilligers beter ondersteund in hun werk. Voorbeelden hiervan zijn het gebruik van automatische vertaaltools voor medewerkers en vluchtelingen en het automatisch genereren van gespreksverslagen bij digitale gesprekken. Deze toepassingen dragen bij aan efficiëntere processen en toegankelijker dienstverlening.

De eerstelijns ICT-support is van extern overgegaan naar de eigen ICT-organisatie. Het aantal hulpvragen halveerde en de kosten daalden met ruim zeventig procent. Daarnaast is actief ingezet op doelmatig en verantwoord gebruik van ICT-middelen. Door hergebruik van ICT-apparatuur en bewuste keuzes bij de inzet van applicaties zijn licentie- en beheerkosten beperkt en middelen efficiënter en dus duurzaam ingezet.





Stakeholders

Ons werk wordt mogelijk gemaakt door de tomeloze inzet van vrijwilligers, medewerkers en de steun van donateurs en experts. Ook zijn we een landelijke en lokale partner op het gebied van asiel en integratie. We onderhouden actief een passend netwerk en gaan voortdurend in op het brede spectrum aan meningen in de politiek en de maatschappij.

Belanghebbenden

We werken nauw samen met al onze belanghebbenden. We zoeken verbinding en betrekken hen op een passende manier bij onze organisatie. Dat gaat van contact met leveranciers tot intensieve persoonlijke begeleiding van vluchtelingen. Ook houden we al onze stakeholders via online- en offlinekanalen op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Een overzicht van onze stakeholders:

- Vluchtelingen (vluchtelingen, asielzoekers en ontheemden die wij bijstaan)
- Medewerkers (betaalde medewerkers, vrijwilligers en stagiairs)
- Donateurs (particulieren of instellingen die een financiële bijdrage leveren aan ons werk)
- Financiers en opdrachtgevers (organisaties die ons betalen of subsidie verstrekken voor het uitvoeren van een taak of project)
- Samenwerkingspartners (nationale en lokale (maatschappelijke) organisaties die zich samen met ons inzetten voor vluchtelingen)
- Fondsen (fondsen die ons werk mede mogelijk maken)
- Afnemers expertise (professionals die gebruikmaken van onze betaalde en onbetaalde informatie om zich in te zetten voor vluchtelingen)

- Leveranciers (leveranciers van producten, goederen en diensten)
- Overheid (overheidsorganisaties waarmee wij te maken krijgen in ons werk, in de vorm van opdrachtgever, samenwerkingspartner of vanuit onze rol als belangenbehartiger)

Medezeggenschap en advies

De ondernemingsraad behartigt de belangen van alle betaalde medewerkers en denkt mee en adviseert over bedrijfseconomische en sociale onderwerpen. Daarnaast adviseren de landelijke vrijwilligersraad en drie adviescommissies gevraagd en ongevraagd over actuele onderwerpen, standpunten en beleid.

Samenstelling en portefeuilles raden en commissies in de bijlagen.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad komt op voor de belangen van de betaalde medewerkers. De raad praat en denkt mee over belangrijke onderwerpen binnen de organisatie, adviseert het bestuur, signaleert knelpunten en stemt mee over beslissingen. Zo waarborgt de raad dat de stem van de medewerkers telt.

Verslag ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) telt 13 leden. Deze leden zijn gekozen uit vier kiesgroepen: Asiel (drie zetels), Integratie (zes zetels), BKOD (twee zetels) en Bedrijfsvoering (twee zetels). De OR wordt bijgestaan door een ambtelijk secretaris. De rechten en plichten van de OR zijn vastgelegd in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR), en de werkwijze in een eigen huishoudelijk reglement.

De OR overlegde ook in 2025 regelmatig informeel en formeel met de bestuurder en de raad van toezicht. De raad wordt in een vroegtijdig stadium betrokken bij (strategische) ontwikkelingen en bij diverse werkgroepen in beleidsvorming. Zo kan de OR stevige positie innemen en zijn rol in medezeggenschap vervullen.

Resultaten en impact 2025

In de zomer van 2025 ging, na verkiezingen, de OR van start in nieuwe samenstelling. Enkele ervaren leden bleven aan en nieuwe leden traden toe tot de raad. Die combinatie zorgde voor continuïteit en een frisse blik, in een periode met aangekondigde bezuinigingen en organisatorische veranderingen.

De OR was direct betrokken bij complexe vraagstukken en grote besluiten. De raad stelde vragen, dacht mee en gaf advies, zowel waar de wet dat vroeg als daarbuiten. Daarbij heeft de OR niet alleen oog voor de belangen van medewerkers, maar houdt ook steeds het belang van de organisatie als geheel voor ogen. Een voorbeeld van een onderwerp waarop de OR instemming heeft gegeven, is het hybride werken-beleid. Dit werd op verzoek van de OR opgesplitst in heldere afspraken over werken en over thuiswerkfaciliteiten, zodat medewerkers meer duidelijkheid kregen. Bij de start van de reorganisatie Asiel haalde de OR actief signalen op. Een korte peiling onder medewerkers bracht zorgen en suggesties in beeld, die waar mogelijk werden meegenomen in het advies.

In 2025 behandelde de OR drie veelomvattende, impactvolle adviesaanvragen: het reorganisatieplan voor Asiel, de VluchtelingenWerk Academie en de conceptbegroting voor 2026. Daarnaast rondde de OR drie instemmingsaanvragen af: het fraudebeleid, het beleid voor hybride werken en het plan van aanpak voor de Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E).

'Het afgelopen jaar was intensief; de samenwerking met de bestuurder heeft zich verder ontwikkeld tot een constructieve, open overlegcultuur. De OR heeft een groeiende rol bij organisatiebrede onderwerpen, waarbinnen we elkaar steeds beter weten te vinden. De focus van de werkzaamheden van de OR richt zich naast de belangen van de medewerkers ook op het belang van een stabiele en toekomstbestendige organisatie. Ook komend jaar zal de OR zich inzetten om op een constructief-kritische manier bij te dragen aan betere besluitvorming, een veilig werkklimaat en onderlinge verbinding van de medewerkers.' - Ada Peverelli – de Wolf, voorzitter ondernemingsraad

Vrijwilligersraad

De vrijwilligersraad behartigt de belangen van de vrijwilligers door relevante onderwerpen te bespreken met de bestuurder, waarbij de raad actief meedenkt en adviseert en dit ook terugkoppelt naar de achterban.

Verslag vrijwilligersraad

De vrijwilligersraad behartigt de belangen van de vrijwilligers van VluchtelingenWerk en heeft een adviserende rol in de organisatie. We denken mee met VluchtelingenWerk en geven advies aan het bestuur. In het vierde jaar van ons bestaan maakten we duidelijke afspraken over onze rol in de organisatie.

Als Vrijwilligersraad proberen we zoveel mogelijk actief mee te bewegen. De vrijwilligersraad bracht in 2025 advies uit over:

- Het vrijwilligersbeleid
- Het addendum bij de samenwerkingsovereenkomst tussen het bestuur en de VR
- De onkostenregeling voor vrijwilligers
- Het reorganisatieplan Asiel

In het addendum bij de samenwerkingsovereenkomst is opgenomen dat de vrijwilligersraad streeft naar een representatieve afspiegeling van de vrijwilligers van VluchtelingenWerk. Het is op

30 juni 2025 gezamenlijk ondertekend door de voorzitter van de vrijwilligersraad en het bestuur.

De vrijwilligersraad bracht naar aanleiding van de bezuinigingen op de dienstverlening Asiel, mondeling en schriftelijk advies uit aan het bestuur. We kregen in 2025 veel reacties van zowel betaalde als onbetaalde medewerkers over de gevolgen van deze maatregelen voor medewerkers en vluchtelingen. We namen deze reacties mee in het overleg met het bestuur en ook in onze standpunten.

Verder zetten we in 2025 stappen richting de verdere professionalisering van de vrijwilligersraad om de belangen van vrijwilligers zo goed mogelijk te kunnen waarborgen. Resultaat was het document 'Op weg naar toekomstbestendig vrijwilligerswerk', gemaakt in nauwe samenwerking met het bestuur.

Lies Lunsing, voorzitter Vrijwilligersraad

Vluchtelingenadviescommissie

De vluchtelingenadviescommissie (VAC) adviseert vanuit eigen ervaring over zaken die belangrijk zijn voor vluchtelingen. De leden hebben een vluchtelingenachtergrond en zijn divers in leeftijd, achtergrond, land van herkomst en woonplaats. Via deze adviescommissie hebben vluchtelingen invloed op de totstandkoming van beleid, en dragen zij bij aan diversiteit in besluitvorming.

In 2025 was de VAC betrokken bij alle belangrijke ontwikkelingen binnen onze organisatie.

Ook zette de commissie stappen om de betrokkenheid van de leden te vergroten. Onder andere dacht de VAC mee over het verder uitbouwen van community management, met aandacht voor onderlinge verbinding en actieve deelname van vluchtelingen.

De impact was concreet. Vluchtelingen hadden via de VAC invloed op beleid en communicatie, en hun perspectieven kregen structureel ruimte binnen de organisatie.

Adviescommissie Asiel

Deze adviescommissie adviseert bestuur en organisatie over beleidsmatige en strategische keuzes op het gebied van asiel en het maatschappelijk draagvlak. De leden zijn experts uit het (met name juridische) werkveld. Door kennis en ervaring van buiten te betrekken, scherpen we onze taal en ons denken en sluiten besluiten beter aan bij de werkelijkheid van vluchtelingen

Het asielstelsel staat aan de vooravond van ingrijpende veranderingen. Dat vraagt om scherpe keuzes, met oog voor de gevolgen voor vluchte-

lingen. In 2025 hielp deze adviescommissie ons om die keuzes goed af te wegen. De commissie adviseerde over strategische vraagstukken rond herstructurering en nieuwe nationale en Europese asielwetgeving. Vanuit verschillende achtergronden stelt de commissie het perspectief van asielzoekers en hun toegang tot recht steeds centraal. Ook dacht de commissie vroegtijdig mee over de gevolgen van het Europese Asiel- en Migratiepact. Daardoor konden we ons in 2025 al richten op de veranderingen die in 2026 voelbaar worden.

Adviescommissie Opvang & Integratie

Goede keuzes over opvang en integratie vragen om kennis van buiten. Deze adviescommissie adviseert bestuur en organisatie over beleidsmatige en strategische keuzes op het gebied van opvang en het maatschappelijk draagvlak. De leden zijn experts uit het werkveld en de wetenschap. Zij nemen in hun advisering ieder hun eigen perspectief en expertise mee, waardoor de organisatie vanuit verschillende invalshoeken wordt geadviseerd; een goed voorbeeld van de manier waarop VluchtelingenWerk de samenleving naar binnen haalt en daarmee het blikveld verbreedt.

Ook in 2025 heeft de adviescommissie weer geadviseerd over verschillende belangrijke strategische onderwerpen, zoals de gevolgen van de kabinetsplannen voor integratie en huisvesting. Ook onze vernieuwde positionering in het publieke domein en de interne organisatietransformatie kwamen aan bod. Daarnaast gaf de commissie advies over de actie-agenda van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en over arbeidsparticipatie.

Veilig en duurzaam werken

We werken constant aan het waarborgen van de veiligheid van onze medewerkers, vrijwilligers en cliënten. Daarvoor hebben we verschillende procedures, richtlijnen en andere programma's.

HET
VluchtelingenWerk
FILMFESTIVAL

Welkom



Mede mogelijk gemaakt door:



Duurzaamheid / maatschappelijk verantwoord ondernemen

Al onze werkzaamheden hebben een maatschappelijke context en dragen bij aan een meer inclusieve samenleving. Wij handelen met respect voor mens, milieu en maatschappij. We streven duurzame ontwikkelingsdoelen na volgens de internationaal gedefinieerde Sustainable Development Goals (SDG). Dit zijn zeventien doelstellingen gericht op duurzame ontwikkeling. In 2025 gaven we sommige SDG-doelstellingen extra aandacht. Zo droegen we extra bij op het gebied van personeel door:

- Stagiairs een plek binnen onze organisatie te bieden om werkervaring op te doen.
- Medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkplek te bieden (vaak in samenwerking met gemeenten).
- Te werven in de eigen doelgroep. Niet alleen voor vrijwilligers- en betaalde functies, maar ook bij het inhuren van diensten, zoals catering of optredens bij evenementen.

- Aandacht te besteden aan diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid in het programma Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid.
- Met dialoogsessies aan te sturen op het voeren van het juiste gesprek als sprake is van gepolariseerde opvattingen onderling.
- Een leiderschapsprogramma te ontwikkelen voor managers en teamleiders.

Andere activiteiten gericht op duurzame ontwikkeling:

Kwaliteitsonderwijs en waardig werk

De VluchtelingenWerk Academie levert een concrete bijdrage aan duurzame inzetbaarheid en goed werk, en kwalitatief leren en ontwikkelen.

Innovatie en digitale duurzaamheid

ICT levert een belangrijke randvoorwaardelijke bijdrage aan de continuïteit, veiligheid en toekomstbestendigheid van de organisatie.

Digitale spreekuren en RefugeeHelp maakten ondersteuning mogelijk ondanks verminderde fysieke aanwezigheid op locaties.

vrede, justitie en publieke

Lobby en strategisch procederen zijn erop gericht dat rechtsbescherming en opvang voor vluchtelingen in Nederland en in Europa mogelijk blijven. Een internationale ronde tafel heeft geresulteerd in een paper die als handvat kan dienen in het beïnvloeden van het narratief rond vluchtelingen.

Partnerschappen

Samenwerking met publieke partners als het Nederlands Rode Kruis, IND en COA is essentieel. In 2025 is ingezet op versterking van lokale beleidsbeïnvloeding als aanvulling op nationale en Europese lobby. Door structurele signalering vanuit de praktijk en betere afstemming met gemeenten werd de koppeling tussen dienstverlening en beleid concreter.

Internationale inzet is verder versterkt via structurele samenwerking met vluchtelingenorganisaties binnen en buiten Europa. Deze inzet draagt bij aan versterking van rechtsbescherming en opvang voor vluchtelingen in Europa en Nederland.

Energie en afval

We zetten in op minder plastic en gescheiden afvalverwerking, en op zuiniger en groener stroomgebruik. Ook bij (nieuwe) leveranciers wordt daar kritisch naar gekeken. Apparatuur, onder andere bij ICT, wordt zoveel mogelijk hergebruikt.

Veiligheid

Veiligheid op de werkvloer is essentieel voor onze medewerkers én heeft een positief effect op de mensen die we begeleiden. We startten het project Integrale Veiligheid om de veiligheid van medewerkers op alle vlakken beter te waarborgen. Aan de hoofdthema's fysieke veiligheid, sociale veiligheid en informatie- en cybersecurity verbonden we de volgende doelen:

- Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E): We willen voldoen aan de wettelijke eis om op elke locatie een RI&E uit te voeren en een plan van aanpak op te stellen.
- Bewustwording: Het gevoel van veiligheid vergroten door meer bewustwording te creëren over maatregelen, meldingen en registratie.

- Aansturing waarborgen: Veiligheid binnen de organisatie waarborgen door een structurele inrichting van de aansturing van de integrale veiligheidsthema's.

Sociale Veiligheid kreeg in 2025 veel aandacht binnen de organisatie. Onder andere door een vernieuwd beleid voor integriteit, de introductie van een gedragscode (het VluchtelingenWerk Kompas) en geactualiseerde klachtenregelingen. Ook ging veel aandacht uit naar leiderschapsontwikkeling, diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Deze onderwerpen zijn terug te vinden in het sociaal jaarverslag.

Gedragscode, meldingen en klachten

Wij willen onze medewerkers, cliënten en relaties zorgvuldig behandelen. Toch kunnen er onbedoeld fouten worden gemaakt. Om deze vervolgens zo goed mogelijk te behandelen en herstellen, gelden een aantal codes en (klachten-) regelingen.

We hebben de volgende regels gericht op gedrag, meldingen en klachtafhandeling:

- Een gedragscode (het VluchtelingenWerk Kompas)
- Klachtenregelingen voor medewerkers, cliënten en relaties
- Klokkenluidersregeling
- Privacyreglement

Er zijn regionale vertrouwenspersonen aangesteld. Ook is er een klokkenluidersregeling, een integriteitsmeldpunt, een klachtenfunctionaris en een onafhankelijke, externe klachtencommissie. Jaarlijks stellen we een integraal geanonimiseerd verslag op van alle meldingen en klachten. Het verslag wordt gedeeld en besproken met de bestuurder, directie, ondernemingsraad en raad van toezicht.



Vertrouwenspersonen

Er is steeds meer aandacht voor veiligheid en ondersteuning op de werkvloer. Medewerkers kunnen met vragen over ongewenst gedrag of integriteit terecht bij onze vertrouwenspersonen. Zij bieden een luisterend oor, advies en ondersteuning. Ook bieden zij nazorg waar nodig.

In 2025 kwamen er 27 meldingen binnen. Dat zijn er iets minder dan in 2024. De daling van meldingen over onheuse bejegening in werkrelaties zette door. Dit sluit aan op de blijvende aandacht voor sociale en psychologische veiligheid binnen teams, onder meer via intervisie, gesprekken over werkdruk en goed leiderschap. Het aantal meldingen over agressie en geweld in de dienstverlening nam toe. Dit onderwerp kreeg extra aandacht binnen de teams en het management. We zetten in op preventie, trainingen en goede opvang na incidenten.

Medewerkers konden terecht bij vertrouwenspersonen, maar ook bij bedrijfsmaatschappelijk werkers en coaches. Daar maakten zo'n 25 medewerkers gebruik van, bijvoorbeeld bij emotioneel belastend werk of persoonlijke situaties. In 2025 startte de herinrichting van de vertrouwenspersonenregeling. Door over te stappen naar één externe aanbieder werken we aan meer herkenbaarheid en toegankelijkheid.

Klokkenluidersregeling en integriteitsmeldpunt

We zetten ons in voor een veilige en integere omgeving voor iedereen die met VluchtelingenWerk te maken heeft of krijgt. Toch kunnen (vermeende) misstanden of integriteitsincidenten plaatsvinden.

In het integriteitsbeleid is vastgelegd wat we onder integriteit verstaan en hoe wij dit waarborgen. De klokkenluidersregeling beschrijft hoe iemand veilig een melding kan maken bij (vermoedens van) misstanden en van integriteitsincidenten. Zo kunnen wij een veilig werkklimaat en de kwaliteit van onze dienstverlening waarborgen en actie ondernemen op risico's. In 2025 ontvingen we vijf meldingen bij het integriteitsmeldpunt. Deze werden allemaal intern afgehandeld door de integriteitsfunctionaris, in overleg met de melders.

Klachtenafhandeling

De behandeling van klachten gaat volgens onze vastgelegde klachtenregelingen. Klachten kunnen worden behandeld via de interne bemiddelingsprocedure of de externe commissieprocedure.

Klachtenfunctionaris

Een klacht raakt vaak direct aan vertrouwen. In 2025 stelden we een centrale klachtenfunctionaris aan, die zorgt dat iedereen die een klacht indient wordt gehoord en een antwoord krijgt. Ook als de klacht niet direct over onze organisatie gaat. De klachtenfunctionaris begeleidt meldingen van begin tot eind. Door klachten goed te volgen en korte lijnen met leidinggevend te houden, kunnen signalen snel worden opgepakt. We zorgen daarbij voor duidelijkheid en zorgvuldigheid.

Met deze werkwijze handelen we klachten af, en benutten deze ook om van te leren. Meldingen geven inzicht in processen die we kunnen verbeteren en waar de dienstverlening beter kan aansluiten op behoeften. Zo dragen klachten bij aan verbeteringen in ons dagelijks werk.

De impact was in 2025 al merkbaar voor verschillende groepen. Cliënten, medewerkers, vrijwilligers en donateurs geven terug dat hun signalen serieus werden genomen. Medewerkers kregen advies en ondersteuning om zorgvuldig om te gaan met lastige casussen. Dat versterkte het vertrouwen in onze manier van werken en in de kwaliteit van de ondersteuning aan vluchtelingen.

In 2025 kwamen er bij de klachtenfunctionaris in totaal 388 nieuwe meldingen binnen. 181 daarvan waren direct gerelateerd aan activiteiten van VluchtelingenWerk en zijn in behandeling genomen. De overige klachten zijn doorverwezen naar de partij waar deze betrekking op hadden.

132 klachten hadden betrekking op de dienstverlening. De overige klachten kwamen van donateurs, medewerkers, instanties en een burger. 13 klachten zijn niet verder behandeld



of ingetrokken door de klager. Aan het eind van 2025 waren nog 5 klachten in behandeling bij de klachtenfunctionaris.

Er zijn in het verslagjaar 3 klachten vanuit de klachtenfunctionaris in afstemming met de klager doorgeleid naar de externe klachtencommissie. Dit gebeurde nadat bemiddeling binnen de organisatie niet mogelijk bleek of niet gewenst werd door de klager.

Externe klachtencommissie

De externe klachtencommissie behandelt klachten onafhankelijk en laagdrempelig. Zo krijgen alle betrokkenen een eerlijke behandeling en leert de organisatie wat er beter kan. De commissie helpt daarmee om open en zorgvuldig te werken. Zo nodig schakelt de klachtencommissie daarbij externe deskundigheid in. Zij zorgen voor extra kennis en een onafhankelijke blik, bijvoorbeeld bij klachten over ongewenst gedrag.

Naast de klachten die vanuit de klachtenfunctionaris zijn doorgestuurd, kwamen in 2025 twee klachten rechtstreeks binnen bij de externe klachtencommissie. Eind 2025 waren deze nog in behandeling.

Sociaal jaarverslag

Medewerkers en vrijwilligers zijn ons sociale kapitaal: daar willen we goed voor zorgen. We staan als organisatie midden in de maatschappij en zien dat externe factoren onze medewerkers kunnen raken. Daar is blijvend extra aandacht voor. De medewerkers vallen onder de cao Sociaal Werk.



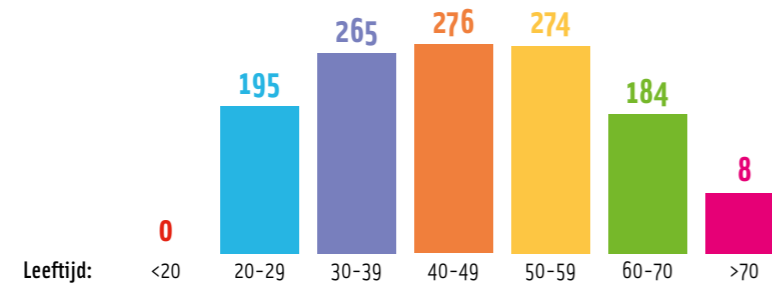
Medewerkers in getallen

(peildatum 31-12-2025)

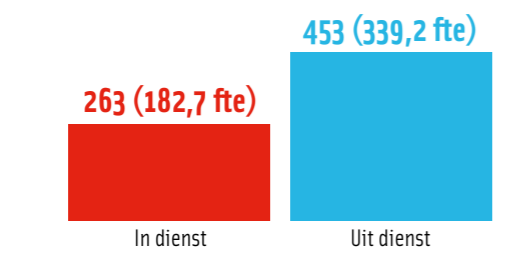
Betaalde medewerkers: 1.202

Totaal fte: 954,7

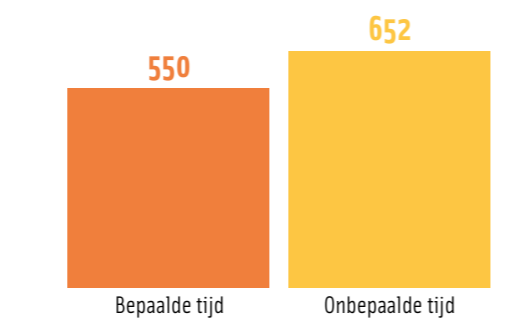
Gemiddeld aantal dienstjaren: 5,9



Verloop



Dienstverband (betaalde medewerkers)

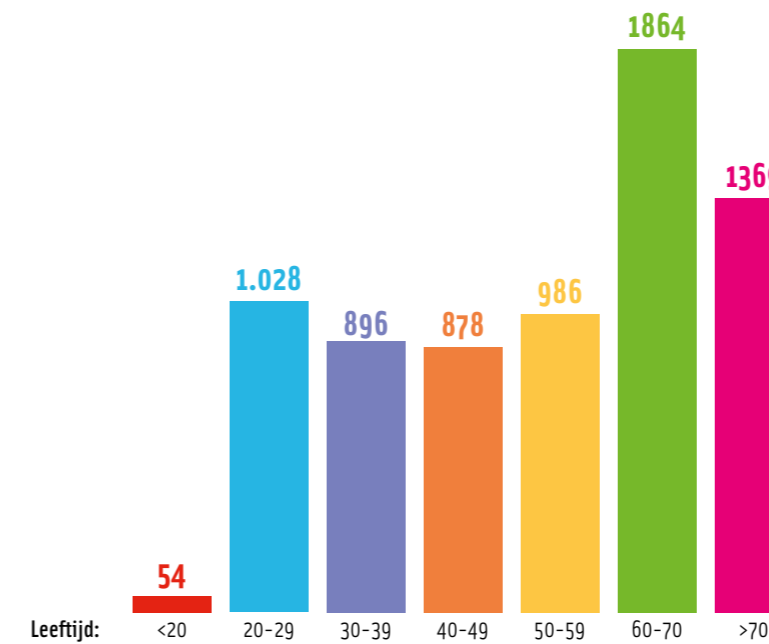


Gemiddelde leeftijd	44,7
Verzuimpercentage	5,56%
Aantal externen	47
Aantal stagiairs	496

Verzuim
 Het verzuimpercentage eind 2025 was **5,56%** (dit is het voortschrijdend 12-maand-cijfer)

Toelichting: Het verzuim is in 2025 licht gedaald, en ligt onder het branchegemiddelde.

Vrijwillige medewerkers: 7.075



Vrijwilligers: werving en behoud

In 2025 is het Vrijwilligersbeleid opnieuw vastgesteld, onder de titel 'Op weg naar toekomstbestendig vrijwilligerswerk. Met vrijwilligers als kloppend hart van VluchtelingenWerk Nederland'.

De nieuwe aanpak speelt in op veranderingen in de maatschappij en is meer flexibel, toegankelijk en toekomstgericht. Bij de werving zetten we gericht in op verschillende doelgroepen zoals senioren, deeltijdwerkers, vrijwilligers met

vluchtachtergrond, anderstaligen en studenten/jongeren. En door begeleiding op maat houden we vrijwilligers langer betrokken. De organisatie faciliteert het werk van vrijwilligers en past daar de werkzaamheden en mogelijkheden op aan, waarbij de behoeften van de vluchtelingen het vertrekpunt vormen en leidend zijn.

VluchtelingenWerk biedt vrijwilligers verschillende voorzieningen aan waarmee zij hun werkzaamheden met plezier en zo veilig mogelijk kunnen uitvoeren.



'Ik zie mijn rol als het meerijden met een trein. Je stapt samen op, rijdt een periode mee, en uiteindelijk stappen ze zelf weer uit.' - Els over haar vrijwilligerswerk als maatschappelijk begeleider.

Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DIG)

Het programma DIG is erop gericht om een inclusieve en sociaal veilige werkomgeving te realiseren. Met input uit de breed uitgezette vragenlijst en meerdere gesprekken met verschillende collega's is het programma in 2025 verder uitgewerkt en is een actieplan opgesteld met vier prioriteiten en een communicatieaanpak. Zo verankeren we diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid als continu proces binnen de organisatie, en borgen we deze zaken zichtbaar en voelbaar in het dagelijkse werk. Onderdeel hiervan zijn dialoogsessies, waarmee we aandacht besteden aan het voeren van een goed en respectvol gesprek, ook bij gepolariseerde opvattingen.



Leiderschapstraject

Het eerste leiderschapsprogramma voor managers 'Expeditie VluchtelingenWerk', is in 2025 afgerond. Het krijgt vervolg in de reguliere leiderschapsdagen door het jaar heen, en wordt in 2026 uitgebreid naar de teamleiders. Het traject bevordert een cultuur van samenwerken en van elkaar leren, elkaar ondersteunen en inspireren. Het legt de basis voor structurele verbetering in leiderschap, wat niet alleen de leidinggevendenden versterkt, maar ook de organisatie als geheel.

Financieel beleid

Een zorgvuldig opgesteld financieel beleid is essentieel voor ons werk. Het zorgt dat we onze taken op korte en lange termijn kunnen blijven uitvoeren. Uitgangspunt daarvoor is een gezonde bedrijfsvoering, met een goede basis en transparante, betrouwbare cijfers.



Strategisch financieel beleid

Ons strategisch financieel beleid berust op drie pijlers:

- Het borgen van de continuïteit op korte en lange termijn.
- Het beheren van de financiële middelen op korte en lange termijn.
- Het mitigeren van de belangrijkste risico's.

Deze risico's omvatten een valutarisico, een rente- en kasstroomrisico, een kredietrisico en een liquiditeitsrisico.

Valutarisico

Wij lopen geen valutarisico, omdat alle transacties plaatsvinden in euro's.

Rente- en kasstroomrisico

Het renterisico wordt als beperkt beschouwd, aangezien de stichting geen rentedragende schulden heeft en liquide middelen nagenoeg direct opvraagbaar zijn.

Kredietrisico

De vorderingen op derden bestaan hoofdzakelijk uit vorderingen op Nederlandse gemeenten. Het kredietrisico op deze posten is zeer beperkt. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Liquiditeitsrisico

Wij bewaken de liquiditeitspositie door maandelijkse liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat er steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Om het beleid te borgen is het noodzakelijk dat er een meerjarige gezonde balans, een gezonde staat van baten en lasten, en gezonde kasstromen zijn. Hiervoor houden we vast aan de volgende financiële ankerpunten:

- De **solvabiliteit** op basis van het totaal vermogen (alle reserves + fondsen) ten opzichte van het balanstotaal valt binnen de bandbreedte van 25-40%.
- De **current ratio** heeft een ondergrens van 1,20.

- Er is een **ondergrens voor de liquiditeiten** van tweemaal de som van de maandelijkse salarisbetaling (inclusief premies) en de huur.
- Er is een **sluitende begroting** waarbij de structurele baten (minimaal) gelijk zijn aan de structurele kosten.

Gedurende het jaar monitoren we maandelijks hoe deze ankerpunten zich ontwikkelen. Er is een financiële maandafsluiting, een maandelijke bespreking van de cijfers met de budgethouders en plenair in de directieraad, en er wordt ieder tertaal integraal gerapporteerd aan de directieraad en de raad van toezicht.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op de veronderstelling van continuïteit van de stichting. Onderstaand lichten we dit nader toe.

In het voorgaande boekjaar (2024) was er sprake van (forse) onzekerheden met betrekking tot de continuïteit van de asielsubsidie, het voornemen tot afschaffen van de huisvestingstaakstelling statushouders, het mogelijke effect van het EU-migratiepact en de mogelijke kortingen van gemeenten als gevolg van de tekorten in het gemeentefonds (het 'ravijnjaar').

In de loop van 2025 zijn deze onzekerheden afgenomen en/of minder acuut geworden door de toekenning van een aanvullende asielsubsidie voor 2026, het nieuwe regeerakkoord waarin Stichting VluchtelingenWerk Nederland een structurele rol heeft op de opvanglocaties en ook in de doorstroom en participatie van vluchtelingen in de gemeenten.

Tegelijkertijd blijft een aantal onzekerheden op de middellange termijn bestaan. Het is duidelijk dat het huidige kabinet zich inzet om de asielinstroom te beperken en daarmee ook de asiel- en migratiekosten te beteugelen. Daarbij wordt aangesloten op het EU-migratiepact. Daarnaast is het zogenaamde ravijnjaar voor gemeenten uitgesteld van 2026 naar 2028.

Als deze onzekerheden zich manifesteren, dan zal dit op de middellange termijn leiden tot een daling

van de inkomsten. Dit blijft daarom vragen om een afbouw en andere invulling van onze activiteiten met eenmalige frictiekosten. Ook blijft het vragen om flexibiliteit van de organisatie om te kunnen blijven anticiperen op toekomstige beleidskeuzes en fluctuaties in de asielinstroom. Stichting VluchtelingenWerk Nederland heeft vorig jaar al een eerste analyse gemaakt van de mogelijke gevolgen van al deze onzekerheden, waarbij een bepaalde mate van afbouw van inkomsten en dus de organisatie uitgangspunt was en is. Hierbij zijn toentertijd logischerwijs aannames gedaan, aangezien nog niet duidelijk was en is of en hoe die onzekerheden zich uiteindelijk zullen manifesteren, en welke concrete activiteiten door Stichting VluchtelingenWerk Nederland ook in de toekomst moeten worden voortgezet.

Vooruitlopend hierop is in 2025 aan de hand van het programma STERK al gewerkt aan een nieuw toekomstbestendig organisatiemodel. Dit zal worden voortgezet en investeringen zijn nodig om de organisatieverandering daadwerkelijk te kunnen realiseren. Stichting VluchtelingenWerk Nederland

blijft in gesprek met het nieuwe kabinet en de belangrijke ketenpartners, waarbij het duidelijk moet worden welke activiteiten Stichting VluchtelingenWerk Nederland kan blijven doen vanuit de beschikbare bekostiging en wat de omvang daarvan zal zijn. Waar nodig zal het programma STERK hierop aangepast worden.

Het bestuur heeft op basis hiervan een liquiditeitsprognose opgesteld voor de periode tot en met eind maart 2027. Hieruit blijkt dat de stichting over voldoende liquiditeit verwacht te blijven beschikken en aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. Ondanks de genoemde beleids- en subsidieonzekerheden verwachten we dus vooralsnog, in ieder geval voor de periode tot en met maart 2027, te beschikken over voldoende liquiditeiten. Op basis van deze continuïteitsveronderstelling heeft het bestuur met goedkeuring van de raad van toezicht de jaarrekening opgesteld. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Middelen

Staat van baten en lasten over 2025

Bedragen zijn x € 1.000

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
BATEN			
Baten van particulieren	12.559	12.500	10.520
Baten van bedrijven	703	-	1.411
Baten van loterijorganisaties	10.046	10.000	10.107
Baten van subsidies van overheden	100.418	97.785	107.357
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.048	-	781
Som van de geworven baten	124.774	120.285	130.176
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	33	1.735	327
Overige baten	514	42	253
Som van de baten	125.321	122.062	130.756
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Asiel	26.478	31.257	27.074
Integratie	68.459	67.455	76.426
Inburgeringsaanbod	2.677	2.331	4.138
BKOD	8.833	8.297	12.846
Totaal besteed aan doelstellingen	106.447	109.340	120.484
Kosten werving baten	4.717	3.685	2.680
Kosten beheer en administratie	10.150	10.750	11.142
Som der lasten	121.314	123.775	134.306
Saldo voor financiële baten en lasten	4.007	-1.713	-3.550
Saldo financiële baten en lasten	509	-203	1.106
Saldo van baten en lasten	4.516	-1.916	-2.444
Bestemming saldo van baten en lasten			
Toevoeging/onttrekking aan:			
Continuïteitsreserve	-657	1.299	-8.791
Bestemmingsreserves	-3.748	617	11.376
Bestemmingsfondsen	-111	-	-141
	-4.516	1.916	2.444

Financieel resultaat

De begroting voor 2025 kwam vóór inzet van bestemmingsfondsen en -reserves uit op 1.916.000 euro negatief, waarbij voor enkele organisatieonderdelen een taakstelling geldt waar een verplichtend plan aan ten grondslag ligt. Daarnaast zijn er specifieke bestemmingsreserves ingezet voor de afbouw van de dienstverlening op inburgering en de cofinanciering van projecten. Na de taakstelling en de mutatie van de bestemmingsreserves was de begroting voor 2025 sluitend.

Het gerealiseerde financiële resultaat over 2025 kwam vóór bestemmingen uit op een saldo van 4.516.000 euro positief. Dit wordt verklaard door incidentele positieve resultaten die niet begroot waren, en door lagere personele lasten dan begroot. Ook de overige bedrijfslasten vallen lager uit.

Na mutaties van bestemmingsfondsen en -reserves resulteerde een saldo van 657.000 euro positief, dat is toegevoegd aan de continuïteitsreserve.

Verskil met de begroting 2025

Het saldo van baten en lasten kwam vóór bestemming 6.432.000 euro beter uit dan begroot. Dit hogere saldo werd onder andere veroorzaakt door:

- Hogere baten van 3.259.000 euro, o.a. veroorzaakt door:
 - Baten van particulieren, bedrijven en organisaties zonder winststreven (1.810.000 euro hoger dan begroot), hoofdzakelijk door hogere donaties en giften.
 - Baten van subsidies van overheden en baten als tegenprestatie voor levering van producten en/of diensten (931.000 euro hoger dan begroot). Dit komt enerzijds door hogere gemeentelijke baten en anderzijds door lagere rijkssubsidies.
 - Overige baten (472.000 euro hoger dan begroot).
- Lagere lasten van 2.461.000 euro. Aan de primaire doelstellingen werd 2.893.000 euro minder besteed dan begroot. Met name aan de doelstelling Asiel is minder besteed dan begroot, wat grotendeels wordt verklaard door een afname van het aantal medewerkers. Als

gevolg van de aangekondigde bezuinigingen hebben we acties ingezet naar een toekomstbestendige organisatie met het programma STERK en het reorganisatieplan Asiel. Door de ontstane situatie is noodgedwongen afscheid genomen van medewerkers en zijn medewerkers zelf ook helaas vertrokken. Dit maakt dat er lagere personeelskosten zijn gerealiseerd. De wervingskosten van de baten waren 1.032.000 euro hoger dan begroot door extra investeringen in 2025 om meer donateurs te werven. De kosten van beheer en administratie waren 600.000 euro lager dan begroot.

- Hogere financiële baten en lasten van ruim 712.000 euro, onder andere vanwege positieve beleggingsresultaten en rentebaten die niet worden begroot.

Analyse van de baten ten opzichte van 2024

In 2025 realiseerden we 125.321.000 euro aan baten, in vergelijking met 130.756.000 euro in 2024. Dat betekende een daling van 5.435.000 euro, zijnde 4 procent. Deze daling is enerzijds te verklaren door de afbouw van de subsidie van het programma Oekraïne (12.900.000 euro) en anderzijds door een stijging van de gemeentelijke subsidies (4.600.000 euro) en door een stijging van de baten van particulieren (2.000.000 euro).

Ongeveer 76 procent van onze baten realiseren we door jaarlijkse subsidie- en fondsaanvragen, inkoopovereenkomsten en donateurs. Hoewel we jaarlijks het proces van subsidie- en offerte-aanvragen moeten doorlopen, gaat het hierbij voor een groot deel om subsidiegevers en donateurs waarmee we een langdurige historie (subsidierelatie) hebben opgebouwd. Ongeveer 24 procent van de baten is verbonden aan meerjarenafspraken, bijvoorbeeld de bijdrage van de Postcode Loterij en meerjarige contracten voor maatschappelijke begeleiding of inburgering. We zijn ons bewust van het risicoprofiel en implementeren hiervoor beheersmaatregelen, zoals een flexibele personele schil en afspraken met subsidiegevers over de vergoeding van afbouwkosten.

Ontwikkeling continuïteitsreserve en liquiditeit

De continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte en middellange termijn, en dient als zekerheid voor het voortbestaan van de organisatie en voor eventuele afbouw van activiteiten. Aansluitend op de Handreiking Verantwoord Financieel Beheer van Goede Doelen Nederland heeft Stichting VluchtelingenWerk Nederland op basis van een risicoanalyse de gewenste hoogte van de continuïteitsreserve bepaald. Op basis van deze analyse heeft Stichting VluchtelingenWerk Nederland de gewenste hoogte van de continuïteitsreserve vastgesteld op 25.723.000 euro. Dit is 33 procent van het balanstotaal en bedraagt 21 procent van de lasten. Eind 2024 was de continuïteitsreserve 35 procent van het balanstotaal en 19 procent van de lasten.

Eind 2025 is de solvabiliteit, rekening houdend met de bestemmingsreserves en -fondsen, 50 procent van het balanstotaal (ultimo 2024 was de solvabiliteit 47 procent).

De continuïteitsreserve, bestemmingsreserves en -fondsen zijn grotendeels in liquide vorm aanwezig. Per jaareinde bedragen de liquide middelen 43.926.000 euro. Als maatstaf voor de liquiditeit hanteren we de current ratio. De current ratio exclusief de effectenportefeuille per 31 december 2025 is 1,81 (2024: 1,67), waarmee de doelstelling van minimaal 1,20 is behaald.

Kosten van beheer en administratie

De kosten van beheer en administratie zijn de kosten die de organisatie maakt voor de (interne) beheersing en administratievoering, die niet kunnen worden toegerekend aan de doelstellingen of de werving van baten. Voor de uitwerking volgden wij, net als voorgaande jaren, het advies van Goede Doelen Nederland. Onder de kosten van beheer en administratie namen we onder andere de kosten op van de afdelingen Bestuur, Secretariaten, Financiën, Control, ICT, Huisvesting & Facilitair en Mens & Organisatie.

Het Centraal Bureau Fondsenwerving heeft als onderdeel van haar erkenningsregeling opgenomen dat de instelling zelf een norm vaststelt voor de hoogte van de kosten van beheer en administratie, maar heeft geen harde norm voor de hoogte daarvan bepaald. Wij hebben als interne norm gesteld dat 10 procent van de totale kosten mag worden besteed aan kosten van beheer en administratie. In 2023 is deze norm geëvalueerd en is een benchmark opgesteld. De uitkomst daarvan heeft geen aanleiding gegeven om onze norm aan te passen. In zowel 2024 als 2025 is de interne norm gehaald.

x €1.000	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Kosten beheer en administratie	10.150	10.750	11.142
Totale lasten	121.314	123.775	134.306
Kosten van beheer en administratie in % van de totale lasten	8,4%	8,7%	8,3%

Doelmatigheid

In 2025 besteedden we van de totale baten 106.447.000 euro, ofwel 85 procent, aan de doelactiviteiten. Dit was begroot op 90 procent en is lager dan voorgaand jaar. De procentuele verhouding tussen de bestedingen aan de doelstellingen en totale lasten komt uit op 88 procent.

Het bestedingspercentage baten over de afgelopen jaren is als volgt:

x €1.000	2025	2024	2023	2022	2021
Besteed aan doelstellingen	106.447	120.484	98.123	73.024	62.642
Totaal van de baten	125.321	130.756	117.820	91.797	79.609
Bestedingspercentage	85%	92%	83%	80%	79%

Het bestedingspercentage baten is bepaald door het totaal van de bestedingen aan de doelstellingen te delen door het totaal van de baten.

Het bestedingspercentage lasten over de afgelopen jaren is als volgt:

x €1.000	2025	2024	2023	2022	2021
Besteed aan doelstellingen	106.447	120.484	98.123	73.024	62.642
Totaal van de lasten	121.314	134.306	116.129	87.619	71.506
Bestedingspercentage	88%	90%	84%	83%	88%

Het bestedingspercentage lasten is bepaald door het totaal van de bestedingen aan de doelstellingen te delen door het totaal van de lasten.

Wervingskosten baten

De kosten voor fondsenwerving bestaan uit door onze eigen medewerkers bestede uren, gewaardeerd tegen de integrale kostprijs, vermeerderd met door derden in rekening gebrachte directe toerekenbare kosten. In de kosten van eigen fondsenwerving nemen we de kosten op voor voorlichting, publiciteit en public relations.

x €1.000	Gemiddeld	2025	2024	2023	2022
Som van de geworven baten	114.955	124.774	130.176	116.515	88.355
Wervingskosten	2.665	4.717	2.680	1.674	1.590
Kosten in % van de baten	2%	4%	2%	1%	2%

De wervingskosten bedragen 4% van de geworven baten (2024: 2%). Deze stijging is o.a. het gevolg van extra investeringen in fondsenwerving. Dit heeft geleid tot een stijging in de donaties en giften.

Beleggingsbeleid

Het doel van onze beleggingsportefeuille is het in stand houden van ons vermogen, rekening houdend met inflatie. We voeren een duurzaam, solide, defensief en maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid, dat is vastgelegd in ons beleggingsbeleid dat is vastgesteld door de raad van toezicht. Er is een overeenkomst van vermogensbeheer met Van Lanschot, voor onbepaalde tijd, maar tussentijds opzegbaar. In deze overeenkomst is afgesproken, dat de individuele aandelen en bedrijfsobligaties voldoen aan de absolute en relatieve duurzaamheidscriteria (uitsluitingsthema's en filtercriteria) voor bedrijven en landen. De beleggingshorizon is langer dan vijf jaar. De vermogensbeheerder rapporteert iedere maand over de behaalde beleggingsresultaten. Eén keer per jaar wordt het beleggingsmandaat geëvalueerd.

We beleggen niet in portefeuilles die in strijd zijn met onze doelstellingen. Zo worden onder andere onderwerpen die linken aan mensenrechtenschendingen, kinderarbeid, discriminatie en wapens uitgesloten. Ook beleggen we niet in landen waartegen een sanctie is uitgevaardigd door de Verenigde Naties of de Europese Unie. De aandelen en obligaties waarin we wel beleggen, zijn door een extern bureau gescreend op duurzaamheid.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten bestaan voornamelijk uit baten uit rentebaten en beleggingen. In relatie tot het belegd vermogen ontwikkelt het resultaat uit beleggingen zich in de afgelopen vijf jaar als volgt:

x €1.000	2025	2024	2023	2022	2021
Obligatierente	40	43	35	39	47
Dividend	40	41	43	38	52
Gerealiseerd koersresultaat	72	100	11	-3	200
Ongerealiseerd koersresultaat	-36	346	473	-924	122
Bruto beleggingsresultaat	116	530	562	-850	421
Kosten beleggingen	-39	-37	-35	-37	-37
Netto beleggingsresultaat	77	493	527	-887	384
Rendement beleggingen	1,06%	6,85%	7,80%	-14,30%	5,40%
Beleggingen ultimo boekjaar	2025	2024	2023	2022	2021
- obligaties beursgenoteerd	4.894	4.779	4.677	4.304	4.699
- aandelen beursgenoteerd	2.324	2.371	1.962	1.644	2.280
- geldmarkt	60	52	81	247	100
Totaal	7.278	7.202	6.720	6.195	7.079

Het resultaat op de beleggingsportefeuille kwam in 2025 uit op 116.000 euro.

Het gerealiseerde rendement op beleggingen is sterk gedaald ten opzichte van het boekjaar 2024. Gedurende het jaar zorgden geopolitieke spanningen voor periodieke onrust op de financiële markten. Effectenportefeuilles met een sterk betrokken duurzaamheidsprofiel (VWN sluit o.a. beleggingen in de fossiele brandstof- en wapensector uit) hebben het in 2025 minder goed gedaan (met een gemiddeld rendement van 0,5%) ten opzichte van portefeuilles zonder uitsluitingen (met een gemiddeld rendement van 6,7%).

In 2025 zijn de totale inkomsten uit rentebaten van spaarrekeningen en deposito's 581.000 euro, ten opzichte van 756.000 euro in 2024. Deze daling wordt met name veroorzaakt door lagere rentetarieven op de spaarrekeningen en deposito's.

Begroting 2026; het jaar 2026 en verder

De begroting voor 2026 is opgesteld in een periode van verandering en heroriëntatie. Waar 2025 in het teken stond van een eerste krimp na enkele jaren van groei, zet deze ontwikkeling zich in 2026 door, met name als gevolg van de afbouw van de dienstverlening asiel. Tegelijkertijd bieden de actuele politieke ontwikkelingen en het nieuwe kabinet kansen voor een stabiel perspectief.

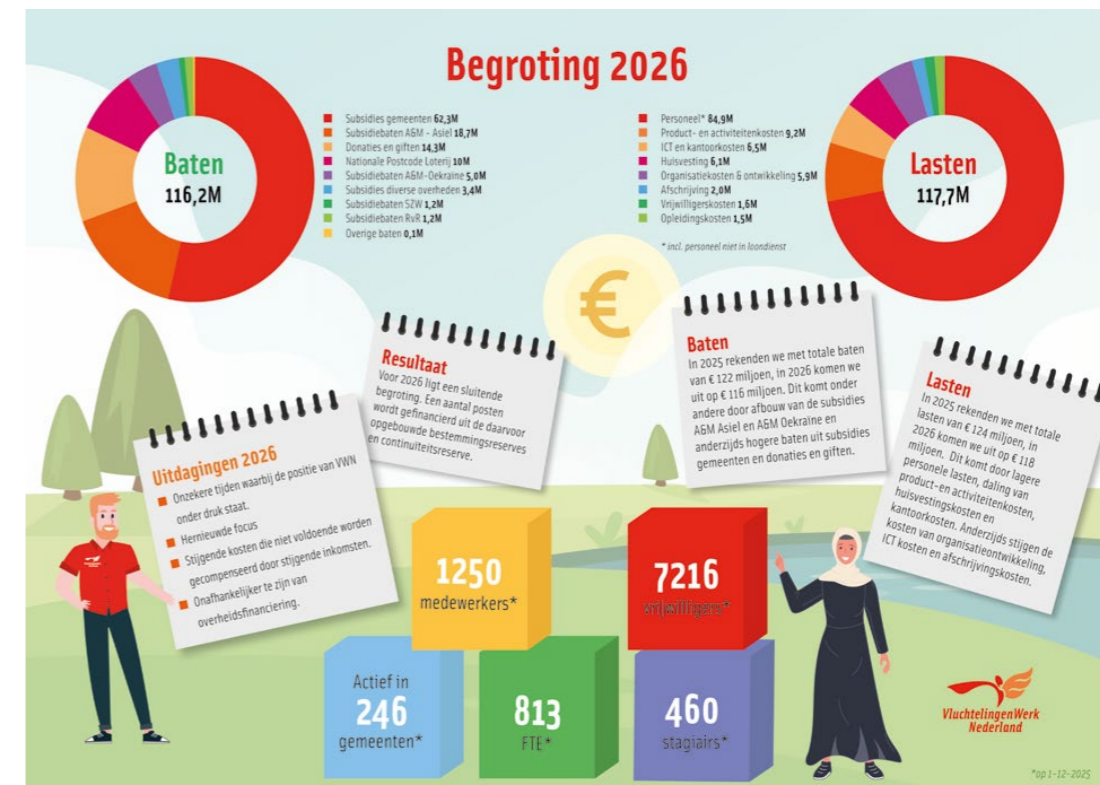
De begrote baten voor 2026 bedragen 116.000.000 euro, ten opzichte van een realisatie van 125.000.000 euro in 2025. De daling hangt voornamelijk samen met de vermindering van de structurele subsidie voor asielwerkzaamheden (van 23.000.000 euro in 2025 naar 13.700.000 euro in 2026). Deze krimp vertaalt zich eveneens in de personele formatie, die afneemt van 1.040 fte begroot (excl. stagiairs) in 2025 (realisatie 1.012 fte, excl. stagiairs) naar 892 fte (excl. stagiairs) in 2026.

Tegelijkertijd wordt in 2026 nadrukkelijk ingezet op versterking van de fondsenwerving en investeringen in de digitalisering van de dienstverlening. Hiervoor worden gerichte investeringen gedaan vanuit vrije middelen. Het meerjarenperspectief laat zien dat deze investeringen naar verwachting vanaf 2027 bijdragen aan herstel van financiële ruimte en stabiliteit.

De begroting voor 2026 is scherp opgesteld en sluitend, na inzet van enkele bestemmingsreserves.

Er zijn geen aanvullende taakstellingen opgenomen. De begroting voldoet aan de financiële ankerpunten uit het strategisch financieel beleid. Op basis van de huidige inzichten blijven zowel de liquiditeitspositie als de solvabiliteit binnen de gestelde normen.

Ondanks de noodzakelijke aanpassingen blijft de organisatie investeren in kwaliteit, onder meer in training en opleiding van medewerkers en vrijwilligers. Daarmee werken we, ook in een periode van krimp, gericht aan een toekomstbestendige en financieel stabiele organisatie.





Blik op de toekomst

Na het jaar 2025, een jaar vol cruciale en impactvolle ontwikkelingen, wordt 2026 een jaar van transitie.

Ook in het nieuwe jaar zullen we te maken hebben met vele krachten van buitenaf, zoals het nieuwe kabinetsbeleid, aanhoudende onzekerheid over structurele financiering en het Europese Migratiepact dat in juni ingaat. Maar ook met onze eigen kracht, waarmee we de organisatie versterken en toekomstbestendig maken. Zo zorgen we dat we onze missie en toekomstdroom kunnen blijven najagen. Ons streven is dat iedere vluchteling die daar recht op heeft de kans krijg om vanaf de eerste dag optimaal mee te doen in de samenleving.

Hiervoor zijn focus en innovatie belangrijk. In de dienstverlening borgen we de werkzaamheden die we altijd willen blijven doen voor vluchtelingen. We focussen daarbij op de ons daarvoor beschikbare middelen uit ongeoormerkte subsidies en donaties. Ook zetten we steviger in op verschillende nieuwe vormen van fondsenwerving. We voelen ons daarin gesteund door onze vele vrijwilligers en betaalde krachten, die zich altijd met hart en ziel zullen blijven inzetten. We kunnen onze onafhankelijke positie versterken en ons ver houden van negatieve sentimenten in Den Haag.

We bouwen aan een organisatie die tijdig kan inspelen op verschillende scenario's en die meer in verbinding staat met de buitenwereld. In 2025 zijn we al gestart met het vormgeven van hybride dienstverlening, onder het motto: digitaal waar mogelijk, fysiek waar nodig. Daarbij keken we altijd naar wat passend is voor zowel de cliënt als de medewerker. Digitale oplossingen zijn bewust ingezet ter ondersteuning van persoonlijk con-

tact, niet als vervanging daarvan. Ook in 2026 blijven we inspelen op de behoeften van onze verschillende doelgroepen. Zo vergroten we ons aanbod en kunnen we onze diensten zoveel als mogelijk op maat aanbieden.

Een goed voorbeeld is RefugeeHelp.nl dat startte als informatieplatform, maar wordt doorontwikkeld naar een centrale plek waar vluchtelingen niet alleen betrouwbare informatie vinden, maar ook afspraken kunnen inplannen en bijvoorbeeld digitale spreekuren kunnen bezoeken. We werken verder toe naar een platformorganisatie, waarin cliënten een persoonlijke omgeving hebben waarin zij hun afspraken en andere relevante informatie kunnen terugvinden. Met e-learning wordt de eigen regie van vluchtelingen verder versterkt.

Onze financiële toekomst blijft onzeker, al lijkt de nieuwe regering VluchtelingenWerk wel iets gunstiger gezind. Er is nog steeds geen zicht op voldoende structurele financiering om onze dienstverlening in voldoende omvang en met voldoende kwaliteit landelijk te kunnen blijven aanbieden. Ook de IND, het COA en de gemeenten bevestigen het belang van ons werk bij de begeleiding van vluchtelingen gedurende het hele proces van aankomst naar toekomst.

We moeten hoe dan ook beschikbaar blijven. Voor de mensen die asiel vragen, voor vluchtelingen die hier hun leven opnieuw opbouwen, voor gemeenten die daarbij onze kennis en inzet nodig hebben en voor de samenleving waar we allemaal deel van uitmaken. Ook in een weerbarstige en onzekere toekomst, in het belang van vluchtelingen. Dat is onze missie en toekomstdroom en daar staan en gaan we voor.

**Bijlage: samenstelling raden en commissies
per 31-12-2025**

Directieraad

Frank Candel, bestuursvoorzitter
Jascha van Hoorn,
directeur Dienstverlening Asiel
Mirjam Kort, directeur Bedrijfsvoering
Edwin Leenhouts,
directeur Dienstverlening Integratie
Sjoerd Warmerdam, directeur BKOD/Strategie

Ondernemingsraad

Ada Peverelli, voorzitter
Gayle Campbell, vicevoorzitter
Abeline van der Bijl
Collin Bouman
Romy Houweling
Anita Meijer
Esmé Murray
Daan Naber
Zoë Schuit
Lea Seubring
Anne Winters
(2 posities zijn eind 2025 nog vacant)

Vrijwilligersraad

Lies Lunsing, voorzitter
Ada van Apeldoorn
Jean van den Booren
Bert Borggreve
Frans Buckers
Maida Damsteegt
Marlène Haas
Marlies van Strien
Rob Vollmar

Vluchtelingenadviescommissie

Khaled Al-Yami, voorzitter
Engin UysalKhal, secretaris
Serkan Kilic
Bulent Sarioglu

Adviescommissie Asiel

Fatimazhra Belhirsch, voorzitter
Hemme Battjes
Wil Eikelboom
Rombout Hijma
Ilse van Liempt
Germa Lourens
Igna Oomen
Ralph Severijns
Lieneke Slingenberg
Marq Wijngaarden

**Adviescommissie Opvang &
Integratie**

Jaco Dagevos, voorzitter
Suaad Abdelrehman
Shermin Amiri
Leendert de Bell
Anja Eleveld
Krista van der Heijden - Brugman
Sander Kramer
Arend Odé
Kaveh Pour
Qader Shafiq

Colofon

Heb je vragen naar aanleiding van dit jaarverslag, stuur dan een mail naar info@vluchtelingenwerk.nl.

Gegevens VluchtelingenWerk

Statutaire naam

Stichting VluchtelingenWerk Nederland

Adres

Bos en Lommerplein 303, 1055 RW Amsterdam

Kamer van Koophandel

Nummer 40532333

Datum oprichting

19 september 1979

Laatste statutenwijziging

17 februari 2022

URL/internetadres

www.vluchtelingenwerk.nl

Informatie

info@vluchtelingenwerk.nl

Telefoon

+31 (0)85 334 29 00

Fotografie

Mo Alzoabi
Hedayat Amid
Farouk Ebaiss
Marjolein Busstra
Marc de Groot
Petra Katanic
Susan van de Kerk
Goedele Monnens

Illustraties:

Eline van Dam

Vormgeving & eindredactie

Weemen
Afdeling Communicatie & Fondsenwerving
VluchtelingenWerk Nederland

Tekst

Maaïke Veenje
Suzanne Levy



Jaarrekening 2025

VluchtelingenWerk ondersteunt vluchtelingen en asielzoekers van het moment dat ze worden opgevangen in Nederland totdat ze zelfstandig hun weg hebben gevonden. Dankzij de hulp van onze donateurs en vrijwilligers kunnen wij vluchtelingen helpen met het opbouwen van een nieuw bestaan in Nederland.



Inhoudsopgave Jaarrekening 2025

Stichting VluchtelingenWerk Nederland

1	Balans per 31 december 2025	104
2	Staat van baten en lasten over 2025	105
3	Kasstroomoverzicht over 2025	106
4	Algemene waarderingsgrondslagen	107
4.1	Algemeen	107
4.2	Waarderingsgrondslagen jaarrekening	109
5	Toelichting op de balans	114
6	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	120
7	Toelichting op de staat van baten en lasten	121
8	Overige toelichtingen	124
8.1	Kostenverdeelstaat - Toelichting bestedingen	124
8.2	Toelichting accountantskosten	124
8.3	Personeelskosten	125
8.4	Bezoldiging bestuur en Raad van Toezicht	125
8.5	WNT-verantwoording	126
8.6	Gebeurtenissen na balansdatum	128
8.7	Bestemming saldo staat van baten en lasten	128
9	Gemeenteverantwoordingen	129
10	Ondertekening jaarrekening	142

1 Balans per 31 december 2025

Na resultaatbestemming – bedragen zijn x € 1.000

	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	-	-
Materiële vaste activa	2	3.506	5.017
Financiële vaste activa	3	425	269
		3.931	5.286
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	4	22.691	20.149
Effecten	5	7.278	7.202
Liquide middelen	6	43.926	39.927
		73.895	67.278
Totaal activa		77.826	72.564
Passiva			
Reserves en fondsen			
Reserves			
Continuïteitsreserve	7.1	25.723	25.066
Bestemmingsreserves	7.2	10.978	7.230
		36.701	32.296
Fondsen			
Bestemmingsfondsen	7.3	2.104	1.993
Totaal reserves en fondsen		38.805	34.289
Voorzieningen	8	2.234	2.268
Kortlopende schulden en overlopende passiva	9	36.787	36.007
Totaal passiva		77.826	72.564

2 Staat van baten en lasten over 2025

Bedragen zijn x € 1.000

	Ref	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
BATEN				
Baten van particulieren	10	12.559	12.500	10.520
Baten van bedrijven		703	-	1.411
Baten van loterijorganisaties	11	10.046	10.000	10.107
Baten van subsidies van overheden	12	100.418	97.785	107.357
Baten van andere organisaties zonder winststreven		1.048	-	781
Som van de geworven baten		124.774	120.285	130.176
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	13	33	1.735	327
Overige baten	14	514	42	253
Som van de baten		125.321	122.062	130.756
LASTEN				
Besteed aan doelstellingen				
Asiel		26.478	31.257	27.074
Integratie		68.459	67.455	76.426
Inburgeringsaanbod		2.677	2.331	4.138
BKOD		8.833	8.297	12.846
Totaal besteed aan doelstellingen		106.447	109.340	120.484
Kosten werving baten		4.717	3.685	2.680
Kosten beheer en administratie	15	10.150	10.750	11.142
Som der lasten		121.314	123.775	134.306
Saldo voor financiële baten en lasten		4.007	-1.713	-3.550
Saldo financiële baten en lasten	16	509	-203	1.106
Saldo van baten en lasten		4.516	-1.916	-2.444
Bestemming saldo van baten en lasten				
Toevoeging/onttrekking aan:				
Continuïteitsreserve	7.1	-657	1.299	-8.791
Bestemmingsreserves	7.2	-3.748	617	11.376
Bestemmingsfondsen	7.3	-111	-	-141
		-4.516	1.916	2.444

3 Kasstroomoverzicht over 2025

Bedragen zijn x € 1.000

	Ref.	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo van baten en lasten		4.516	-2.444
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen		1.925	1.352
- Mutaties voorzieningen	8	-34	905
- Mutaties werkkapitaal			
- Vorderingen	4	-2.542	779
- Effecten	5	-76	-482
- Kortlopende schulden	9	780	-4.182
		53	-1.628
Kasstroom uit operationele activiteiten		4.569	-4.072
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen in immateriële vaste activa	1	-	-
Investeringen in materiële vaste activa	2	-414	-3.025
Investeringen in financiële vaste activa	3	-194	-37
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1	-	-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	2	-	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	3	38	5
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-570	-3.057
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossingen van langlopende schulden		-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
Mutatie geldmiddelen			
		3.999	-7.129
Liquide middelen einde boekjaar	6	43.926	39.927
Liquide middelen begin boekjaar	6	39.927	47.056
Mutatie geldmiddelen		3.999	-7.129

4 Algemene waarderingsgrondslagen

4.1 Algemeen

De statutaire naam van de stichting is Stichting VluchtelingenWerk Nederland. De statutaire vestigingsplaats is Amsterdam. Het hoofdkantoor is tevens gevestigd in Amsterdam aan het Surinameplein 122. De stichting is ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer: 40532333.

De activiteiten van Stichting VluchtelingenWerk Nederland zijn gericht op het realiseren van de volgende statutaire doelen:

- Het zich op basis van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens inzetten voor de bescherming van asielzoekers en vluchtelingen, door begeleiding en belangenbehartiging bij hun toelating, opvang en maatschappelijke participatie en integratie.
- Het ondernemen van activiteiten gericht op de bescherming en de belangenbehartiging van asielzoekers en vluchtelingen in Nederland, maar ook buiten Nederland, met name in Europa.
- Het zich, waar plaatselijk of regionaal nodig en/of gewenst voor de uitvoering van het gestelde hierboven, doen inzetten voor overige migranten.
- Voorts al hetgeen met het vorenstaande rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op de veronderstelling van continuïteit van de stichting. Onderstaand lichten we dit nader toe.

In het voorgaande boekjaar (2024) was er sprake van (forse) onzekerheden met betrekking tot de continuïteit van de asielsubsidie, het voornemen tot afschaffen van de huisvestingstaakstelling statushouders, het mogelijke effect van het EU-migratiepact en de mogelijke kortingen van gemeenten als gevolg van de tekorten in het gemeentefonds (het 'ravijnjaar').

In de loop van 2025 zijn deze onzekerheden afgenomen en/of minder acuut geworden door de toekenning van een aanvullende asielsubsidie voor 2026, het nieuwe regeerakkoord waarin Stichting VluchtelingenWerk Nederland een structurele rol heeft op de opvanglocaties en ook in de doorstroom en participatie van vluchtelingen in de gemeenten.

Tegelijkertijd blijft een aantal onzekerheden op de middellange termijn bestaan. Het is duidelijk dat het huidige kabinet zich inzet om de asielinstroom te beperken en daarmee ook de asiel- en migratiekosten te beteugelen. Daarbij wordt aangesloten op het EU-migratiepact. Daarnaast is het zogenaamde ravijnjaar voor gemeenten uitgesteld van 2026 naar 2028.

Als deze onzekerheden zich manifesteren, dan zal dit op de middellange termijn leiden tot een daling van de inkomsten. Dit blijft daarom vragen om een afbouw en andere invulling van onze activiteiten met eenmalige frictiekosten. Ook blijft het vragen om flexibiliteit van de organisatie om te kunnen blijven anticiperen op toekomstige beleidskeuzes en fluctuaties in de asielinstroom. Stichting VluchtelingenWerk Nederland heeft vorig jaar al een eerste analyse gemaakt van de mogelijke gevolgen van al deze onzekerheden, waarbij een bepaalde mate van afbouw van inkomsten en dus de organisatie uitgangspunt was en is. Hierbij zijn toentertijd logischerwijs aannames gedaan, aangezien nog niet duidelijk was en is of en hoe die onzekerheden zich uiteindelijk zullen manifesteren, en welke concrete activitei-

ten door Stichting VluchtelingenWerk Nederland ook in de toekomst moeten worden voortgezet.

Vooruitlopend hierop is in 2025 aan de hand van het programma STERK al gewerkt aan een nieuw toekomstbestendig organisatiemodel. Dit zal worden voortgezet en investeringen zijn nodig om de organisatieverandering daadwerkelijk te kunnen realiseren. Stichting VluchtelingenWerk Nederland blijft in gesprek met het nieuwe kabinet en de belangrijke ketenpartners, waarbij het duidelijk moet worden welke activiteiten Stichting VluchtelingenWerk Nederland kan blijven doen vanuit de beschikbare bekostiging en wat de omvang daarvan zal zijn. Waar nodig zal het programma STERK hierop aangepast worden.

Het bestuur heeft op basis hiervan een liquiditeitsprognose opgesteld voor de periode tot en met eind maart 2027. Hieruit blijkt dat de stichting over voldoende liquiditeit verwacht te blijven beschikken en aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. Ondanks de genoemde beleids- en subsidieonzekerheden verwachten we dus vooralsnog, in ieder geval voor de periode tot en met maart 2027, te beschikken over voldoende liquiditeiten. Op basis van deze continuïteitsveronderstelling heeft het bestuur, met goedkeuring van de raad van toezicht, de jaarrekening opgesteld. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend.

Ook rechtspersonen die behoren tot dezelfde groep zijn verbonden partijen.

Tevens worden rechtspersonen die overwegende

zeggenschap kunnen uitoefenen, aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de stichting, de moedermaatschappij van de stichting of van andere rechtspersonen van dezelfde groep en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Operational leaseverplichtingen

De stichting heeft leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door de stichting worden gedragen.

Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten opgenomen in de jaarrekening van Stichting VluchtelingenWerk Nederland omvatten overige vorderingen inclusief overlopende activa, liquide middelen, overige financiële verplichtingen, kortlopende schulden inclusief overlopende passiva. Financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Valutarisico

Stichting VluchtelingenWerk Nederland loopt geen valutarisico omdat alle transacties plaatsvinden in euro's.

Rente- en kasstroomrisico

Het renterisico wordt als beperkt beschouwd, aangezien de stichting geen rentedragende schulden heeft en liquide middelen nagenoeg direct opvraagbaar zijn.

Kredietrisico

De vorderingen op derden bestaan hoofdzakelijk uit vorderingen op Nederlandse gemeenten. Het kredietrisico op deze posten is zeer beperkt. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Liquiditeitsrisico

Stichting VluchtelingenWerk Nederland bewaakt de liquiditeitspositie door maandelijkse liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

4.2 Waarderingsgrondslagen jaarrekening

Algemeen

De jaarrekening van Stichting VluchtelingenWerk Nederland is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

In het bijzonder is rekening gehouden met richtlijn 650 (RJ 650) betreffende de jaarverslaggeving voor fondsenwervende organisaties en de beleidsregels WNT 2025.

Activa en verplichtingen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen waarmee wordt verwezen naar de toelichting. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de koers op transactiedatum.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De materiële vaste activa worden aangehouden in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en de doelstelling.

Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de grondslag 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten betaalde waarborgsommen. Deze worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De reële waarde benadert de boekwaarde. Financiële vaste activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

De financiële vaste activa worden aangehouden in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en de doelstelling.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige

verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt, waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt, waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De reële waarde benadert de boekwaarde. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Dit is meestal de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Vorderingen worden aangehouden in het kader van de doelstelling.

Effecten

Alle effecten zijn beursgenoteerd. De effecten worden gewaardeerd tegen marktwaarde op balansdatum. Waardeveranderingen van de

effecten zijn verwerkt in de staat van baten en lasten onder de financiële baten en lasten. De effecten worden aangehouden ter belegging.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden, kas en deposito's. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. De liquide middelen worden aangehouden in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en de doelstelling. De liquide middelen staan vrij ter beschikking van de stichting, tenzij anders is aangegeven.

Reserves en fondsen

Er wordt onderscheid gemaakt tussen reserves en fondsen. De reserves bestaan uit een continuïteitsreserve en uit bestemmingsreserves.

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is dat deel van het eigen vermogen dat is gevormd voor de dekking van risico's op korte en middellange termijn en dient als zekerheid voor het voortbestaan van de organisatie of voor eventuele afbouw van activiteiten.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn het deel van het eigen vermogen dat wordt afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn het deel van het eigen vermogen dat wordt afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan, waarbij de beperking door derden is aangebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Aangezien de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de voorzieningen

gewaardeerd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Voorziening loopbaanbudget

De voorziening loopbaanbudget dient ter ondersteuning van de individuele inzetbaarheid en ontwikkeling in het werk van werknemers. De vorming vindt plaats conform de bepalingen van de cao Sociaal Werk.

Voorziening wachtgeld-/transitievergoeding

De voorziening wachtgeld-/transitievergoeding is gebaseerd op de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). De WAB is vanaf 1 januari 2020 in werking getreden. Op grond van deze wet wordt een voorziening gevormd voor tijdelijke arbeidscontracten waarvan aannemelijk is dat zij niet worden verlengd.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen van de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal van de baten en het totaal van de lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd. De lasten worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn. De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden eveneens in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden opgenomen in de desbetreffende bestemmingsreserve respectievelijk bestemmingsfonds. Een onttrekking aan de bestemmingsreserve respectievelijk bestemmingsfonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten. In geval van (project)subsidies met een looptijd

langer dan 1 jaar wordt het niet-bestede deel opgenomen als nog te besteden bedragen, tenzij de subsidievoorwaarden anders aangeven. Dividenden worden verantwoord op moment van ontvangst. De gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen van de effecten zijn verwerkt in het resultaat. De niet-financiële bijdrage die door vrijwilligers wordt geleverd is uiterst belangrijk voor Stichting VluchtelingenWerk Nederland, maar wordt niet in de staat van baten en lasten verantwoord.

Baten van particulieren

Donaties en giften van particulieren worden als baten verantwoord op het moment van ontvangst. Baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het boekjaar waarin de omvang van de nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Voorlopige betalingen in de vorm van voorschotten zijn in het verslagjaar waarin ze zijn ontvangen verantwoord als baten uit nalatenschappen.

Baten van loterijorganisaties

De baten worden verantwoord op basis van de contractueel vastgestelde jaarlijkse bijdrage.

Baten van subsidies van overheden

De batenverantwoording van subsidies is gebaseerd op de subsidiebeschikking en de daarin genoemde subsidievoorwaarden en de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Budgetsubsidies worden toegerekend aan de periode waarop de subsidie betrekking heeft, eventueel gecorrigeerd met niet-bestede middelen. Prestatiesubsidies worden in de baten verantwoord naar rato van de mate waarin de afgesproken prestaties op balansdatum zijn geleverd ten opzichte van de totale prestatie.

De vaststelling van de subsidie vindt na afloop van het boekjaar plaats. De definitieve vaststelling kan afwijken van de bedragen die zijn opgenomen in deze jaarrekening. In deze jaarrekening zijn de subsidiebatens verantwoord, vooruitlopend op de vaststelling door de subsidieverstrekkers.

Baten van andere organisaties zonder winststreven

Verantwoording van baten geschiedt op basis van de projectovereenkomsten/beschikkingen en is naar rato van de gemaakte subsidiabele kosten.

Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten op het gebied van inburgering geschiedt op basis van de geleverde prestaties (lesuren) tot aan de balansdatum.

Overige baten

De overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Kostentoerekening

Asiel

De besteding aan de doelstelling Asiel betreft de begeleiding door Stichting VluchtelingenWerk Nederland tijdens en na de asielprocedure en stelt asielzoekers in staat de regie over hun eigen leven te behouden. Stichting VluchtelingenWerk Nederland draagt daarmee aantoonbaar bij aan de humane begeleiding van asielzoekers.

Integratie

De besteding aan de doelstelling Integratie betreft de bijdrage van Stichting VluchtelingenWerk Nederland aan volwaardige participatie van vluchtelingen in de Nederlandse samenleving.

Integratie-activiteiten spelen zich voor het overgrote deel af in gemeenten. Daar worden onder professionele aansturing vluchtelingen begeleid en ondersteund door gekwalificeerde vrijwilligers van Stichting VluchtelingenWerk Nederland. Het merendeel van de activiteiten heeft betrekking op maatschappelijke begeleiding.

Inburgering

Inburgering is een belangrijk deel van het integratieproces. Vluchtelingen zijn verplicht lessen te volgen en moeten binnen drie jaar het inburgeringsexamen behalen. Sinds januari 2022 is er een nieuwe inburgeringswet (de Wi2021) van kracht. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor het aan-

bod van de inburgeringslessen aan vluchtelingen. De inburgering bestaat uit taallessen, informatie over de Nederlandse samenleving en participatie. Stichting VluchtelingenWerk Nederland biedt op enkele locaties deze inburgeringslessen aan.

BKOD (Belangenbehartiging, Kennis, Ontwikkeling, Dienstverlening)

De besteding aan de doelstelling BKOD maakt Stichting VluchtelingenWerk Nederland zichtbaar en herkenbaar in Nederland en draagt bij aan draagvlak in de samenleving ten aanzien van asielopvang en vluchtelingen. De kosten die gemaakt worden bij BKOD betreffen de kosten van belangenbehartiging, begeleiding, diensten en ontwikkeling.

Beheer en Administratie

Voor de toerekening van de kosten wordt de aanbeveling 'Kosten toerekening Beheer en Administratie' van Goede Doelen Nederland gevolgd. Directe inspanningen voor de doelstelling kunnen volgens de aanbeveling worden uitgezonderd van de toerekening.

Kosten van beheer en administratie zijn die kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering en niet kunnen worden toegerekend aan de doelstellingen of de werving van baten.

De toerekening wordt toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten bij "Kosten beheer en administratie (15)".

Personeelskosten

Salarissen, sociale lasten en pensioenpremie worden op grond van de arbeidsvoorwaarden conform de cao Sociaal Werk verwerkt in de staat van baten en lasten, voor zover ze verschuldigd zijn aan de medewerkers.

Pensioenregeling

Stichting VluchtelingenWerk Nederland is aangesloten bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De premies worden verantwoord als lasten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstor-

ting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Op basis van de pensioenregeling zijn er naast de verschuldigde premies geen andere verplichtingen met een onzeker karakter, waardoor er geen voorziening in de jaarrekening is opgenomen.

De belangrijkste kenmerken van de pensioenregeling zijn:

- Er is sprake van een middelloonregeling;
- De dekkingsgraad van Pensioenfonds Zorg en Welzijn is eind 2025 125,7% (2024: 109,5%);
- De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat;
- Zowel Stichting VluchtelingenWerk Nederland als de medewerkers hebben elk een bijdrage van 50% van de totale pensioenpremie.

Afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

De gerealiseerde en ongerealiseerde koersresultaten worden in het desbetreffende boekjaar opgenomen in de staat van baten en lasten. Dividenden worden verantwoord in het boekjaar waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rente-baten en rentelasten worden tijdsevenredig

verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De investerings- en financieringskasstromen worden bij de indirecte methode bepaald op basis van de directe kasstromen.

Grondslagen 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.

Waarderingsgrondslagen WNT

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

5 Toelichting op de balans

Bedragen zijn x € 1.000

Immateriële vaste activa (1)

	31-12-2025	31-12-2024
Software	-	-
	Software	
	2025	2024
Stand per 1 januari		
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.177	1.177
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-1.177	-1.177
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Mutaties		
Investerings	-	-
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	-	-
Saldo mutaties	-	-
Stand per 31 december		
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.177	1.177
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-1.177	-1.177
Boekwaarde per 31 december	-	-

De software is inmiddels volledig afgeschreven, maar wordt nog steeds gebruikt binnen Stichting VluchtelingenWerk Nederland.

Materiële vaste activa (2)

	31-12-2025	31-12-2024		
Verbouwingen	634	551		
Inventaris	339	326		
ICT-apparatuur	2.533	4.140		
	3.506	5.017		
	Ver- bouwingen	Inventaris	ICT- apparatuur	Totaal
Stand per 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	987	908	7.735	9.630
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-436	-582	-3.595	-4.613
Boekwaarde per 1 januari 2025	551	326	4.140	5.017
Mutaties				
Investerings	218	174	22	414
Desinvesteringen	-146	-581	-2.339	-3.066
Afschrijvingen	-77	-98	-1.621	-1.796
Cum. afschrijving desinvesteringen	88	518	2.331	2.937
Saldo mutaties	83	13	-1.607	-1.511
Stand per 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.059	501	5.418	6.978
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-425	-162	-2.885	-3.472
Boekwaarde per 31 december 2025	634	339	2.533	3.506
Afschrijvingspercentages	10%	20%	20-33%	

De post "Verbouwingen" betreft investeringen in panden die geen juridisch eigendom van Stichting VluchtelingenWerk Nederland zijn.

Financiële vaste activa (3)

	31-12-2025	31-12-2024
Waarborgsommen	425	269
	2025	2024
<i>Waarborgsommen</i>		
Boekwaarde per 1 januari	269	237
Nieuwe huurcontracten	194	37
Vervallen huurcontracten	-38	-5
Boekwaarde per 31 december	425	269

Vorderingen en overlopende activa (4)

	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	3.137	5.143
Voorziening dubieuze debiteuren	-37	-176
Nog te ontvangen bedragen (bijv. subsidies)	18.275	13.911
Vooruitbetaalde kosten	996	876
Overige vorderingen	320	395
Totaal	22.691	20.149

Onder de vorderingen en overlopende activa zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan één jaar.

De vorderingen en overlopende activa zijn gestegen met € 2,6 miljoen (13%). De post Nog te ontvangen bedragen (bijv. subsidies) is gestegen met € 4,4 miljoen (31%) als gevolg van het feit dat de A&M subsidie Asiel regulier 2024 per 31 december 2025 nog niet is vastgesteld. Aan deze vaststelling is een nog te ontvangen bedrag van € 4,6 miljoen gekoppeld. De subsidie is in februari 2026 vastgesteld. De debiteuren zijn gedaald met € 2,0 miljoen (39%) en wordt hoofdzakelijk verklaard doordat de facturering meer gespreid over het boekjaar heeft plaatsgevonden in vergelijking met het voorgaande jaar.

Effecten (5)

	31-12-2025	31-12-2024
Obligaties	4.894	4.779
Aandelen	2.324	2.371
Geldmarkt	60	52
Totaal	7.278	7.202

Stichting VluchtelingenWerk Nederland hanteert een duurzaam, defensief en maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid gericht op het in stand houden van het vermogen, rekening houdend met inflatie. De effectenportefeuille bestaat uit aandelen, obligaties en een bedrag dat door Van Lanschot wordt beheerd op een geblokkeerde rekening (Geldmarkt). De aandelen en obligaties waarin is belegd worden gescreend op duurzaamheid bij wijze van uitsluiting zoals uiteengezet in de Duurzaamheidscriteria van Stichting VluchtelingenWerk Nederland. De vermogensbeheerder rapporteert iedere maand over de behaalde beleggingsresultaten. Eén keer per jaar evalueren we het beleggingsmandaat.

Liquide middelen (6)

	31-12-2025	31-12-2024
Liquide middelen	43.926	39.927
Totaal	43.926	39.927

Er is een bedrag van € 0,3 miljoen afgegeven als bankgaranties ten behoeve van zekerheden voor huurovereenkomsten. Hiervan is € 0,1 miljoen opgenomen onder de liquide middelen, € 0,2 miljoen is opgenomen onder de effecten. Deze bedragen staan niet ter vrije beschikking.

Onder de liquide middelen zijn 4 depositorekeningen opgenomen. Deze staan niet ter vrije beschikking tot uiterlijk juli 2026.

Reserves en fondsen

Hieronder wordt het eigen vermogen nader gespecificeerd en toegelicht.

Continuïteitsreserve (7.1)

	2025	2024
Stand per 1 januari	25.066	16.275
Resultaatbestemming	657	8.791
Stand per 31 december	25.723	25.066

De continuïteitsreserve van Stichting VluchtelingenWerk Nederland is bedoeld als dekking voor de risico's op korte en middellange termijn. Aansluitend op de Handreiking Verantwoord Financieel Beheer van Goede Doelen Nederland heeft Stichting VluchtelingenWerk Nederland op basis van een risico-analyse de gewenste hoogte van de continuïteitsreserve bepaald. Op basis van deze analyse heeft Stichting VluchtelingenWerk Nederland de gewenste hoogte van de continuïteitsreserve vastgesteld op € 25 miljoen.

Bestemmingsreserves (7.2)

Onderdelen van het eigen vermogen, waarvoor het bestuur een specifieke bestemming heeft aangegeven, worden op de balans apart vermeld.

Ten behoeve van de jaarrekening zijn de bestemmingsreserves gegroepeerd in drie categorieën: Doelstelling, Organisatie en Bedrijfsvoering/Personeel. Hieronder is het verloop van de gegroepeerde reserves opgenomen:

	Doel- stelling	Organisatie	Bedrijfs- voering/ Personeel	Totaal
Stand per 1 januari 2024	14.154	1.425	3.027	18.606
Onttrekking/vrijval	-9.960	-425	-2.450	-12.835
Toevoeging	1.036	-	423	1.459
Stand per 31 december 2024	5.230	1.000	1.000	7.230

	Doel- stelling	Organisatie	Bedrijfs- voering/ Personeel	Totaal
Stand per 1 januari 2025	5.230	1.000	1.000	7.230
Onttrekking/vrijval	-3.119	-	-500	-3.619
Toevoeging	6.917	450	-	7.367
Stand per 31 december 2025	9.028	1.450	500	10.978

Bestemmingsreserves Doelstelling

De categorie "Doelstelling" bevat de bestemmingsreserves ten behoeve van de doelstellingen rechtsbescherming, integratie, inburgering en strategie/projecten.

Rechtsbescherming

Deze bestemmingsreserve is bedoeld ter verbetering van de activiteiten op het gebied van asiel, bijvoorbeeld door de tijdige en juiste implementatie van nieuwe wet- en regelgeving.

Integratie

Deze bestemmingsreserve is bedoeld ter verbetering van de activiteiten op het gebied van integratie, bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van de mogelijkheden van digitalisering.

Inburgering

In 2022 is de nieuwe Wet inburgering ingevoerd, waarbij gemeenten verantwoordelijk zijn voor de inburgering. Het uitgangspunt is dat de gemeentelijke overeenkomsten kostendekkend zijn; dit is niet altijd het geval. Deze reserve vangt de negatieve resultaten op.

Strategie/Projecten

Deze middelen zijn bestemd voor strategische prioriteiten die bijdragen aan lange-termijndoelen op het gebied van belangenbehartiging, fondsenwerving en de expertfunctie van Stichting VluchtelingenWerk Nederland. Met deze reserve worden ook landelijk uitgevoerde projecten gedekt die bijdragen aan het verbeteren van de positie van asielzoekers en vluchtelingen. Indien in een jaar de donaties voor specifieke projecten de kosten hiervan overtreffen, dan wordt het resultaat aan de reserve gedoteerd om in het volgende jaar eenzelfde activiteit, of gelijksoortige activiteit te kunnen organiseren.

Bestemmingsreserves Organisatie

De bestemmingsreserve Organisatie is opgenomen ter dekking van lasten in het kader van toekomstige verandertrajecten en de doorontwikkeling van de werkorganisatie.

Bestemmingsreserves Bedrijfsvoering/Personeel

De bestemmingsreserve Bedrijfsvoering/Personeel is gevormd voor de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering.

Bestemmingsfondsen (7.3)

Onderdelen van het eigen vermogen met een beperkte bestedingsmogelijkheid worden op de balans afgezonderd. Indien de beperking door derden is bepaald, wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfondsen.

	Vluchtelingen fonds	Fonds Ellen Nieuwen- huijsen	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2024	1.023	82	747	1.852
Onttrekking/vrijval	-426	-17	-97	-540
Toevoeging	538	14	129	681
Stand per 31 december 2024	1.135	79	779	1.993

	Vluchtelingen fonds	Fonds Ellen Nieuwen- huijsen	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2025	1.135	79	779	1.993
Onttrekking/vrijval	-319	-3	-320	-642
Toevoeging	632	9	112	753
Stand per 31 december 2025	1.448	85	571	2.104

Vluchtelingenfondsen

Dit is een door Stichting VluchtelingenWerk Nederland ingesteld noodfonds voor vluchtelingen. De aanvragen kunnen worden ingediend bij de fondsbeheerders en zijn onder meer bedoeld voor vergoeding bij gezinshereniging, vergoeding van legeskosten, documentonderzoek en dergelijke.

Fonds Ellen Nieuwenhuijsen

Dit fonds is opgericht ter nagedachtenis van de in 2016 overleden Ellen Nieuwenhuijsen. De opbrengsten van dit fonds komen voor 50% ten goede aan landelijke activiteiten en voor 50% aan regionale activiteiten in Noord-Nederland.

Overige bestemmingsfondsen

Deze fondsen bestaan hoofdzakelijk uit geormerkte middelen van gemeentelijke overheden en uit het bestemmingsfonds Van Heinde en Verre. Dit is een legaat ontvangen van een particulier en specifiek bedoeld voor dekking van kosten ten behoeve van arbeidsparticipatie.

Voorzieningen (8)

	Loop- baan- budget	Transitie- vergoeding	Langdurig zieken	Totaal
Stand per 1 januari 2025	1.693	575	-	2.268
Onttrekking	-749	-322	-	-1.071
Vrijval	-119	-253	-	-372
Toevoeging	932	161	316	1.409
Stand per 31 december 2025	1.757	161	316	2.234

Loopbaanbudget

In de cao Sociaal Werk is het loopbaanbudget opgenomen. Met het loopbaanbudget kan de werknemer werken aan de loopbaan en inzetbaarheid op eigen maat en naar eigen behoefte, gericht op het verkrijgen en behouden van een sterke arbeidsmarktpositie. De besteding van de gelden kan over de jaargrens heen lopen. De looptijd van de opgebouwde voorziening LBB heeft een maximum van 60 maanden.

Transitievergoeding

Voor de kosten van ontslagvergoedingen zijn voorzieningen gevormd.

Langdurig zieken

Voor de verwachte kosten van loondoorbetaling van langdurig zieke medewerkers is een voorziening gevormd.

Kortlopende schulden en overlopende passiva (9)

	31-12-2025	31-12-2024
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.718	6.100
Crediteuren	4.525	3.640
Nog te betalen bedragen	1.218	1.438
Overige vooruitontvangen bedragen/nog te besteden	18.354	17.990
Reservering verlofsaldi	4.389	4.286
Overige schulden	2.583	2.553
Totaal	36.787	36.007

De kortlopende schulden en overlopende passiva stijgen met € 0,8 miljoen (2%) ten opzichte van 2024. Deze wordt onder andere veroorzaakt door een stijging van de crediteuren met € 0,9 miljoen. De stijging van de crediteuren wordt verklaard door de start van enkele projecten in het vierde kwartaal.

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Stichting VluchtelingenWerk Nederland is de volgende meerjarige financiële verplichtingen aangegaan:

Bedragen x € 1.000	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurkosten	1.798	3.857	3.684	9.339
Informatiesystemen (incl. telefonie)	2.199	5.278	-	7.477
Schoonmaak	124	-	-	124
Externe diensten divers	1.574	88	-	1.662
Totaal	5.695	9.223	3.684	18.602

De huurverplichtingen zijn als volgt opgebouwd:

Bedragen x € 1.000	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Centrale locatie Amsterdam	613	2.944	3.684	7.241
Overige locaties	1.185	913	-	2.098
Totaal	1.798	3.857	3.684	9.339

Stichting VluchtelingenWerk Nederland heeft een kredietovereenkomst afgesloten met Van Lanschot Bankiers tot maximaal € 2 miljoen. Deze kredietfaciliteit wordt momenteel niet benut.

7 Toelichting op de staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000

Toelichting baten

Baten van particulieren (10)

De baten van particulieren kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Donaties en giften	11.419	12.500	9.580
Nalatenschappen	1.140	-	940
Totaal	12.559	12.500	10.520

Baten van loterijorganisaties (11)

In 2023 is een nieuw contract met de Postcode Loterij overeengekomen voor de duur van 5 jaar (2023 t/m 2027) en is een bedrag van € 10 miljoen per jaar overeengekomen.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Bijdrage Postcode Loterij	10.000	10.000	10.070
Bijdrage Vriendenloterij	46	-	37
Totaal	10.046	10.000	10.107

Baten van subsidies van overheden (12)

De subsidies kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Gemeenten	64.479	58.474	59.910
Ministeries	30.716	34.899	43.615
Raad voor de Rechtsbijstand	1.488	1.200	1.544
Overige Rijkssubsidies/provincies/overige subsidies	3.735	3.212	2.288
Totaal	100.418	97.785	107.357

Subsidies gemeenten

De belangrijkste financiers van de activiteiten van Stichting VluchtelingenWerk Nederland op lokaal en regionaal niveau zijn de gemeenten. Stichting VluchtelingenWerk Nederland voert activiteiten uit op het terrein van integratie, zoals maatschappelijke begeleiding, juridische begeleiding, arbeidsparticipatie en participatieverklaringstrajecten, en ontvangt hiervoor subsidie van een groot aantal gemeenten.

De baten uit gemeentesubsidies zijn met € 4,6 miljoen (8%) gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging is het gevolg van begeleiding van Oekraïners in meer gemeenten (€ 2,1 miljoen), gestegen tarieven en een hogere realisatie op reguliere gemeentelijke contracten.

Subsidies van ministeries

De subsidies van ministeries zijn subsidies voor activiteiten die Stichting VluchtelingenWerk Nederland uitvoert op verzoek van overheden. De subsidies worden als baten verantwoord als de prestaties zijn geleverd conform de subsidievoorwaarden. De subsidie is gedaald met € 12,9 miljoen (30%) als gevolg van de afbouw van de subsidie voor de begeleiding van Oekraïners.

Raad voor Rechtsbijstand

Met de Raad voor Rechtsbijstand is een overeenkomst gesloten voor het verlenen van rechtsbijstand aan vluchtelingen in de eerste fase van de asielprocedure.

Overige Rijkssubsidies/provincies/overige subsidies

Onder deze post worden de baten van landelijke projecten verantwoord. Er is sprake van een stijging van € 1,4 miljoen (63%) t.o.v. 2024 o.a. vanwege een versnelling in realisatie van een aantal meerjarige projecten.

Verdeling (on)geoormerkte geworven baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Geoormerkte baten	102.557	97.785	108.755
Ongeoormerkte baten	22.217	22.500	21.421
Totaal	124.774	120.285	130.176

Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten (13)

De baten als tegenprestatie kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten inburgering	33	1.735	327
Totaal	33	1.735	327

De baten als tegenprestatie betreffen de vergoedingen voor inburgeringstrajecten van cliënten die via Stichting VluchtelingenWerk Nederland hun (verplichte) inburgeringstraject volgen en die nog onder de oude Wet inburgering (W12013) vallen. De financiering hiervan loopt via de DUO-lening van de betreffende cursist. Deze batencategorie is gedaald met € 0,3 miljoen (90%) ten opzichte van 2024 vanwege uitfasering van cursisten die onder de oude wet inburgering vallen.

De baten van cursisten die onder de nieuwe Wet inburgering vallen, zijn hier begroot, maar worden verantwoord onder de baten van subsidies van overheden.

Overige baten (14)

De overige baten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
NOW	241	-	-250
Overige baten	273	42	503
Totaal	514	42	253

De overige baten zijn t.o.v. 2024 gestegen met € 0,2 miljoen (103%) als gevolg van een nabetaling inzake in voorgaande jaren afgeboekte NOW-gelden.

Toelichting lasten

In dit onderdeel wordt een toelichting gegeven op de lasten.

Wervingskosten

De wervingskosten bedragen 3,8% van de geworven baten (2024: 2,1%). Deze stijging is o.a. het gevolg van extra investeringen in fondsenwerving. Dit heeft geleid tot een stijging in de donaties en giften.

Kosten beheer en administratie (15)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Kosten beheer en administratie	10.150	10.750	11.142
Som der lasten	121.314	123.775	134.306
Kosten beheer en administratie in %	8,4%	8,7%	8,3%

Het Centraal Bureau Fondsenwerving heeft als onderdeel van haar erkenningsregeling opgenomen dat de instelling een norm vaststelt voor de hoogte van de kosten voor beheer en administratie, maar heeft geen norm voor de hoogte daarvan bepaald. Stichting VluchtelingenWerk Nederland heeft als interne norm gesteld dat 10% van de totale kosten mag worden besteed aan kosten beheer en administratie. In 2023 is deze norm geëvalueerd en is een benchmark opgesteld. De uitkomst heeft geen aanleiding gegeven om de norm aan te passen. In zowel 2024 als 2025 is de interne norm gehaald.

Saldo financiële baten en lasten (16)

De rentebaten en de baten uit beleggingen zijn als volgt:

	Kosten	Contante opbrengst	Gerealiseerd koers- resultaat	Niet gerealiseerd koers- resultaat	Totaal
Rentebaten	-	585	-	-	585
Koersresultaat	-	-	72	-36	36
Obligaties (Coupons)	-	40	-	-	40
Aandelen (Dividenden)	-	40	-	-	40
Beheervergoeding	-39	-	-	-	-39
Overige kosten	-153	-	-	-	-153
Totaal 2025	-192	665	72	-36	509
Totaal 2024	-175	835	100	346	1.106

In het bestuursverslag wordt in de paragraaf "Financiële baten en lasten" het beleggingsresultaat toegelicht.

8 Overige toelichtingen

8.1 Kostenverdeelstaat - Toelichting bestedingen

Conform RJ 650 is in onderstaande tabel de lastenverdeling opgenomen, waarin inzichtelijk is gemaakt hoe de kostensoorten zich verhouden tot de doelstelling, de werving van de baten en beheer en administratie. De methodiek van toerekening is opgenomen bij de grondslagen van de bepaling van het resultaat.

Bestemming	Besteed aan doelstellingen				Wer- vings- kosten	Kosten Beheer en Admi- nistratie	Totaal 2025	Begroot 2025	Totaal 2024
	Asiel	Inte- gratie	Inbur- gering	BKOD					
Lasten									
Uitbesteed werk	387	1.523	380	232	118	1.312	3.952	2.378	7.893
Personeelskosten	20.923	52.443	1.795	5.809	1.089	5.448	87.507	90.957	94.072
Vrijwilligerskosten	273	1.028	9	26	93	111	1.540	1.783	1.650
Activiteitenkosten	2.212	1.905	71	1.728	3.185	1.472	10.573	9.878	11.260
Huisvestingskosten	248	4.989	169	301	117	398	6.222	6.382	5.805
Kantoorkosten (incl. ICT)	1.698	3.878	117	400	62	351	6.506	6.110	9.866
Algemene kosten	355	1.607	26	201	38	854	3.081	4.730	2.388
Afschrijvingskosten	382	1.086	110	136	15	204	1.933	1.557	1.372
Totaal	26.478	68.459	2.677	8.833	4.717	10.150	121.314	123.775	134.306

8.2 Toelichting accountantskosten

De verantwoorde accountantskosten zijn als volgt:

	2025	2024
Controle jaarrekening	277	236
Andere controleopdrachten	196	213
Fiscale opdrachten	-	-
Andere niet-controleopdrachten	-	12
Totaal	473	461

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

De kosten voor andere controleopdrachten betreffen met name de kosten voor de controle van separate subsidieverantwoordingen.

8.3 Personeelskosten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Salarissen	65.427	66.890	69.927
Sociale lasten	12.599	12.703	13.098
Pensioenpremie	5.965	6.414	6.264
Overige personeelskosten	7.469	7.329	12.676
Totaal	91.460	93.336	101.965

Gemiddeld aantal fte's

	1.118	1.141
Waarvan werkzaam binnen NL	1.118	1.141
Waarvan werkzaam buiten NL	-	-

Onderverdeeld naar:

	1.118	1.141
Asiel	265	258
Integratie	681	692
Inburgeringsaanbod	21	30
BKOD	64	81
Werving baten	14	8
Beheer en administratie	74	72
Totaal	1.118	1.141

De post salarissen, sociale lasten en pensioenpremie daalt met € 5,3 miljoen (6%) ten opzichte van 2024. Deze daling is enerzijds het gevolg van afname van het aantal fte's met 23. Daarentegen zijn de cao-lonen gestegen als gevolg van een nieuw afgesloten cao per 1 augustus 2025.

8.4 Bezoldiging bestuur en raad van toezicht

Het bestuur van Stichting VluchtelingenWerk Nederland bestaat uit één bestuurslid, zijnde:

- Frank Candel

Stichting VluchtelingenWerk Nederland heeft daarnaast een raad van toezicht. Een zittingstermijn duurt vier jaar; een toezichthouder is maximaal één keer herbenoembaar.

De raad van toezicht bestaat in 2025 uit:

- Winnie Sorgdrager, voorzitter
- Ton Coenen, lid tot en met 31 december 2025
- Gürkan Çelik, lid
- Keyvan Shahbazi, lid tot en met 15 oktober 2025
- Remco Bervoets, lid
- Sander van 't Foort, lid
- Jeroen de Munnik, lid

Eind 2025 zijn Ton Coenen en Keyvan Shahbazi uitgetreden uit de raad van toezicht. Met ingang van 1 januari 2026 is Tom van den Nieuwenhuijzen toegetreden als nieuw lid, en met ingang van 16 maart 2026 is Lana Bairam toegetreden als nieuw lid tot de raad van toezicht.

De bestuurder wordt gesalarieerd binnen de normen van de WNT en overeenkomstig de Regeling beloning directeuren van Goededoelenorganisaties. De cao Sociaal Werk is niet van toepassing, behalve op enkele onderdelen expliciet aangegeven in de arbeidsovereenkomst. De leden van de raad van toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden per jaar de maximale forfaitaire onkostenvergoeding voor vrijwilligers.

8.5 WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting VluchtelingenWerk Nederland. Het voor Stichting VluchtelingenWerk Nederland toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000, zijnde het algemeen bezoldigingsmaximum.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking 2025

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	Dhr. F. Candel
Functiegegevens	Bestuursvoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	168.977
Beloningen betaalbaar op termijn	16.295
<i>Subtotaal</i>	<i>185.272</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	185.272
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.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking 2024

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	Dhr. F. Candel
Functiegegevens	Bestuursvoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.955
Beloningen betaalbaar op termijn	16.372
<i>Subtotaal</i>	<i>176.327</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000
Bezoldiging	176.327

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025

Naam topfunctionaris	Functie
Mevrouw W. Sorgdrager	Voorzitter raad van toezicht
De heer T. Coenen	Lid raad van toezicht
De heer G. Çelik	Lid raad van toezicht
De heer K. Shahbazi	Lid raad van toezicht
De heer R. Bervoets	Lid raad van toezicht
De heer S. van 't Foort	Lid raad van toezicht
De heer J. de Munnik	Lid raad van toezicht

Verantwoording Vereniging Goede Doelen Nederland

Bezoldiging bestuur

De raad van toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de bestuurdersbeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. De hoogte van de bestuurdersbeloning en andere bezoldigingscomponenten wordt jaarlijks geactualiseerd.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt het bestuur de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties (zie www.goededoelennederland.nl).

De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij de heer Candel vond plaats door de raad van toezicht. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 595 punten met een maximaal jaarinkomen van € 187.861 (1 fte/12 mnd.).

Het feitelijke inkomen van de raad van bestuur bleef binnen de geldende maxima.

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen en de werkgeversbijdrage pensioen bleven voor de raad van bestuur binnen het in de regeling opgenomen maximumbedrag van € 244.219.

De belaste vergoedingen en de werkgeversbijdrage pensioen stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking in 2025

Directeur(en)

Naam	F. Candel
Functietype in de beloningsregeling	Directeur(-bestuurder)
Eventuele specifieke functietitel	Bestuursvoorzitter

Dienstverband

Aard (looptijd)	Onbepaalde tijd
Uren	36
Parttime percentage	100%
Startdatum dit boekjaar	01-jan-25
Einddatum dit boekjaar	31-dec-25

Aantal maanden werkzaam in boekjaar	12
-------------------------------------	----

Bezoldiging bij parttimepercentage

Jaarinkomen bruto

Loon/salaris	€ 138.190
Vakantiegeld	€ 29.497
Vaste eindejaarsuitkering	
Jubileum uitkering	
Uitbetaling niet opgenomen vakantiedagen	
Totaal jaarinkomen	€ 167.687

Overige vergoedingen

Belaste vergoedingen/bijtellingen	€ 1.290
Pensioenlasten werkgeversdeel	€ 16.295
Pensioencompensatie	
Overige beloningen op termijn	
Uitkeringen beëindiging dienstverband	

Totale bezoldiging	€ 185.272
---------------------------	------------------

Er zijn in 2025 en 2024 geen leningen, voorschotten en/of garanties verstrekt aan de bestuurders en de toezichthouders.

8.6 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op de jaarrekening 2025.

8.7 Bestemming saldo staat van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten wordt verdeeld volgens de bestemming zoals is opgenomen in de staat van baten en lasten 2025 van de jaarrekening.

9 Gemeenteverantwoordingen

Verantwoording 2025 Gemeente Almere

Kenmerk gemeente: 2500081 SA

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Vershil	Vershil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	128.913	128.913	-	0,0%
Totaal opbrengsten	128.913	128.913	-	0,0%
Kosten				
Personeelslasten	-51.841	-162.307	-110.466	213,1%
Andere personeelskosten	-	-13.499	-13.499	
Vrijwilligerskosten	-	-2.048	-2.048	
Huisvestingskosten	-50.000	-63.299	-13.299	26,6%
Kantoor- en organisatiekosten	-	-1.764	-1.764	
ICT-kosten	-	-12.187	-12.187	
Productkosten/activiteitenkosten	-	-99	-99	
Adviseurskosten	-	-6.292	-6.292	
Totaal kosten	-101.841	-261.496	-159.655	
Overhead	-27.072	-19.337	7.735	-28,6%
Totaal kosten + overhead	-128.913	-280.833	-151.920	
Eindtotaal	-	-151.920	-151.920	

Toelichting algemeen

Door het toegenomen aantal cliënten en de complexiteit van de hulpvragen was aanvullende personele inzet noodzakelijk, boven de oorspronkelijke begroting.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 GR De Bevelanden

Kenmerk gemeente: Z24.220634

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Vershil	Vershil in %
Opbrengsten				
Subsidiebaten gemeenten	780.185	704.628	-75.557	-9,7%
Totaal opbrengsten	780.185	704.628	-75.557	-9,7%
Kosten				
Personeelslasten	-	-441.442	-441.442	
Andere personeelskosten	-	-23.187	-23.187	
Vrijwilligerskosten	-	-10.409	-10.409	
Huisvestingskosten	-	-32.663	-32.663	
Kantoor- en organisatiekosten	-	-13.981	-13.981	
ICT-kosten	-	-28.301	-28.301	
Productkosten/activiteitenkosten	-	-1.606	-1.606	
Adviseurskosten	-	-6.292	-6.292	
Totaal kosten	-	-557.882	-557.882	
Overhead	-	-105.694	-105.694	
Totaal kosten + overhead	-	-663.576	-663.576	
Eindtotaal	780.185	41.052	-739.133	

Toelichting

In de aanvraag is geen gedetailleerde begroting opgenomen.

Adviseurskosten

Dit betreft de accountantskosten, die verband houden met deze verantwoording.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- De kosten voor groepsmodules (zoals PVT, Omgaan met Geld etc.) zijn gebaseerd op een kostenverdeelsleutel op basis van gerealiseerde trainingskosten en aan de hand van het aantal gerealiseerde trainingen in het verslagjaar gealloceerd naar gemeenten.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Breda

Kenmerk gemeente: DO/2025/00632

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Vershil	Vershil in %
Opbrengsten				
Subsidiebaten gemeenten	579.720	661.772	82.052	14,2%
Totaal opbrengsten	579.720	661.772	82.052	14,2%
Kosten				
Personeelslasten	-475.413	-379.630	95.783	-20%
Andere personeelskosten	-	-27.363	-27.363	
Vrijwilligerskosten	-18.601	-7.571	11.030	-59%
Huisvestingskosten	-58.800	-63.269	-4.469	8%
Kantoor- en organisatiekosten	-5.750	-8.513	-2.763	48%
ICT-kosten	-25.366	-27.891	-2.525	10%
Productkosten/activiteitenkosten	-	-1.857	-1.857	
Adviseurskosten	-5.000	-6.292	-1.292	26%
Totaal kosten	-588.930	-522.385	66.545	-11,3%
Overhead	-	-99.266	-99.266	
Totaal kosten + overhead	-588.930	-621.651	-32.721	-5,6%
Eindtotaal	-9.210	40.121	49.331	

Toelichting*Personeelslasten*

De Personeelslasten in de begroting zijn incl. Andere personeelskosten en Overhead. Het verschil met de realisatie van deze drie posten samen is minimaal.

Andere personeelskosten

De Personeelslasten in de begroting zijn incl. Andere personeelskosten en Overhead. Het verschil met de realisatie van deze drie posten samen is minimaal.

Vrijwilligerskosten

Stagiairkosten waren hierin begroot. Deze zijn uiteindelijk gerealiseerd onder personeelslasten.

Kantoor- en organisatiekosten

Afschrijvingskosten zijn hierin meegenomen. Zonder zou het verschil minimaal zijn. De afschrijvingskosten zijn niet begroot.

Adviseurskosten

Dit betreft accountantskosten, die hoger zijn dan eerder was aangenomen.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Den Haag 'Haags Noodfonds Vluchtelingen'

Kenmerk gemeente: 20240918-03496

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebaten gemeenten	201.987	201.978	-9	0,0%
Totaal opbrengsten	201.987	201.978	-9	0,0%
Kosten				
Personeelslasten	-126.877	-117.994	8.883	-7,0%
Andere personeelskosten	-5.075	-3.261	1.814	-35,7%
Vrijwilligerskosten	-6.978	-922	6.056	-86,8%
Huisvestingskosten	-8.960	-13.080	-4.120	46,0%
Kantoor- en organisatiekosten	-1.903	-1.629	274	-14,4%
ICT-kosten	-9.516	-9.335	181	-1,9%
Afschrijvingen	-254	-	254	-100,0%
Productkosten/activiteitenkosten	-	-1.468	-1.468	
Adviseurskosten	-	-6.292	-6.292	
Totaal kosten	-159.563	-153.982	5.581	-3,5%
Overhead	-42.415	-30.297	12.118	-28,6%
Totaal kosten + overhead	-201.978	-184.278	17.700	-8,8%
Eindtotaal	9	17.700	17.691	

Toelichting

Andere personeelskosten

In de andere personeelskosten vallen o.a. reiskosten en kosten voor ziektevervangings- en deskundigheidsbevordering. Er zijn minder kosten gemaakt dan vooraf werd verwacht o.a. omdat er geen sprake was van ziekte en dus geen ziektevervangingskosten.

Vrijwilligerskosten

Binnen dit project worden in het algemeen door de vrijwilligers weinig kosten gedeclareerd.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten vielen in 2025 hoger uit, onder andere door onderhoudswerkzaamheden.

Productkosten/activiteitenkosten

Dit betreft kosten voor juridische procedures, zoals in de loop van het jaar al is afgestemd.

Adviseurskosten

Dit betreft de accountantskosten, die verband houden met deze verantwoording.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Dordrecht

Kenmerk gemeente: 2024/0280

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebaten gemeenten	599.839	474.412	-125.427	-20,9%
Totaal opbrengsten	599.839	474.412	-125.427	-20,9%
Kosten				
Personeelslasten	-	-278.595	-278.595	
Andere personeelskosten	-	-10.473	-10.473	
Vrijwilligerskosten	-	-19.735	-19.735	
Huisvestingskosten	-	-57.645	-57.645	
Kantoor- en organisatiekosten	-	-9.346	-9.346	
ICT-kosten	-	-16.773	-16.773	
Productkosten/activiteitenkosten	-	-355	-355	
Adviseurskosten	-	-6.292	-6.292	
Totaal kosten	-	-399.214	-399.214	
Overhead	-	-71.162	-71.162	
Totaal kosten + overhead	-	-470.376	-470.376	
Eindtotaal	599.839	4.036	-595.803	

Toelichting

In de aanvraag is geen gedetailleerde begroting opgenomen.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- De kosten voor groepsmodules (zoals PVT, Omgaan met Geld etc.) zijn gebaseerd op een kostenverdeelsleutel op basis van gerealiseerde trainingskosten en aan de hand van het aantal gerealiseerde trainingen in het verslagjaar gealloceerd naar gemeenten.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Groningen

Kenmerk gemeente: 2500376.verl

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	142.918	142.918	-	0,0%
Postcode Loterij	-	10.000	10.000	
Totaal opbrengsten	142.918	152.918	10.000	7,0%
Kosten				
Personeelskosten	-92.724	-117.156	-24.432	26,3%
Overige personeelskosten	-2.888	-6.539	-3.651	126,4%
Huur	-17.213	-50.082	-32.869	191,0%
Vrijwilligerskosten	-1.998	-1.692	306	-15,3%
Cliëntkosten	-8.884	-11.316	-2.432	27,4%
Totaal kosten	-123.707	-186.784	-63.077	
Overhead	-19.211	-21.438	-2.227	
Totaal kosten + overhead	-142.918	-208.222	-65.304	45,7%
Eindtotaal	-	-55.304	-55.304	

Toelichting

Personeelslasten

De personeels- en overige personeelskosten betreffen de werkelijke kosten van de teamleiders en aantal uur inzet regiomanager en stagekosten. Kosten zijn hoger dan beschikt, vooral door ziektevervangings.

Huur

De huisvestingskosten bestaan uit de huur van de locatie Groningen en de daarbij behorende energiekosten, schoonmaak- en overige huisvestingskosten. Wijzigingen in het gebruik van de voormalige locatie hebben tot gevolg gehad dat de kosten voor deze afdeling hoger werden en wij vervolgens eenmalige verhuiskosten hebben moeten maken. Hierdoor is hier meer uitgegeven dan het beschikte bedrag.

Vrijwilligerskosten

Er zijn minder declaraties ingediend door vrijwilligers.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Haarlemmermeer

Kenmerk gemeente: 2024/00382 en 11374337

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	1.212.552	997.785	-214.767	-17,7%
Totaal opbrengsten	1.212.552	997.785	-214.767	-17,7%
Kosten				
Personeelslasten	-722.382	-651.306	71.076	-9,8%
Andere personeelskosten	-	-32.645	-32.645	
Vrijwilligerskosten	-32.604	-14.017	18.587	-57,0%
Huisvestingskosten	-115.000	-123.132	-8.132	7,1%
Kantoor- en organisatiekosten	-10.078	-14.972	-4.894	48,6%
ICT-kosten	-44.461	-49.399	-4.938	11,1%
Productkosten/activiteitenkosten	-27.500	-11.350	16.150	-58,7%
Adviseurskosten	-5.925	-6.292	-367	6,2%
Totaal kosten	-957.950	-903.113	54.837	
Overhead	-254.645	-149.668	104.977	-41,2%
Totaal kosten + overhead	-1.212.595	-1.052.781	159.814	-13,2%
Eindtotaal	-43	-54.996	-54.953	

Toelichting

Andere personeelskosten

Deze kosten zijn in de aanvraag/beschikking opgenomen bij personeelskosten.

Vrijwilligerskosten

In het algemeen worden in Haarlemmermeer door de vrijwilligers weinig kosten gedeclareerd.

Productkosten/activiteitenkosten

Dit betreft het budget voor de activiteiten binnen Binding en ontmoeting. Een deel van de kosten hiervan zijn huurkosten voor externe locaties. Deze kosten worden geboekt bij de huisvestingskosten.

Adviseurskosten

Dit betreft de accountantskosten voor de verantwoording. Die zijn iets hoger dan vooraf was ingeschat.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Hilversum

Kenmerk gemeente: 150483

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	425.028	388.381	-36.647	-8,6%
Totaal opbrengsten	425.028	388.381	-36.647	-8,6%
Kosten				
Personeelslasten	-	-253.898	-253.898	
Andere personeelskosten	-	-19.297	-19.297	
Vrijwilligerskosten	-	-1.852	-1.852	
Huisvestingskosten	-24.000	-25.464	-1.464	6,1%
Kantoor- en organisatiekosten	-	-6.586	-6.586	
ICT-kosten	-	-17.686	-17.686	
Productkosten/activiteitenkosten	-	6.830	6.830	
Adviseurskosten	-5.000	-6.292	-1.292	25,8%
Totaal kosten	-29.000	-324.244	-295.244	
Overhead	-	-58.257	-58.257	
Totaal kosten + overhead	-29.000	-382.501	-353.501	
Eindtotaal	396.028	5.879	-390.149	

Toelichting

In de aanvraag is geen gedetailleerde begroting opgenomen.

Adviseurskosten

In de aanvraag zijn de kosten voor de accountantscontrole opgenomen in de post Productkosten/activiteitenkosten.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Leiden

Kenmerk gemeente: Z/24/3723807

Module	Beschikking		Realisatie	
	Aantal eenheden	Prijs per eenheid	Aantal eenheden	Totaal bedrag
Infopunt/ spreekuur	1	77.140	1	77.140
Monitoring verblijf	1	61.712	1	61.712
Samenwerking, voorlichting en belangenbehartiging	1	40.896	1	40.896
Huisvestingskosten	1	55.664	1	55.664
Separate accountantsverklaring	1	5.000	1	5.000
Maatschappelijke begeleiding	152	2.186	111	242.646
Maatschappelijke begeleiding Nidos jongeren	0	2.186	17	37.162
Maatschappelijke begeleiding instroom 2024	0	386	3	1.158
Matching	254	281	225	63.225
Coaching hervestigers, 3 maanden verlengde coaching	30	338	31	10.478
Leiden ongedocumenteerden loket	1	75.084	1	75.084
Totaal subsidiebatens				670.165

Verantwoording 2025 Gemeente Middelburg

Kenmerk gemeente: 672210

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	204.601	195.328	-9.273	-4,5%
Totaal opbrengsten	204.601	195.328	-9.273	-4,5%
Kosten				
Personeelslasten	-	-116.319	-116.319	
Andere personeelskosten	-	-4.092	-4.092	
Vrijwilligerskosten	-	-3.496	-3.496	
Huisvestingskosten	-	-8.920	-8.920	
Kantoor- en organisatiekosten	-	-1.629	-1.629	
ICT-kosten	-	-8.477	-8.477	
Productkosten/activiteitenkosten	-	-13	-13	
Adviseurskosten	-	-6.292	-6.292	
Totaal kosten	-	-149.238	-149.238	
Overhead	-	-29.299	-29.299	
Totaal kosten + overhead	-	-178.537	-178.537	
Eindtotaal	204.601	16.791	-187.810	

Toelichting

In de aanvraag is geen gedetailleerde begroting opgenomen.

Personeelslasten

De inzet van stagiairs heeft geleid tot aanvullende kosten die niet separaat waren begroot. Deze inzet heeft echter bijgedragen aan de uitvoering van de activiteiten binnen de subsidieperiode.

Andere personeelskosten

De gerealiseerde reiskosten vallen hoger uit. Dit wordt veroorzaakt door een hogere inzet van medewerkers en/of meer reisbewegingen dan vooraf geraamd.

Vrijwilligerskosten

In het algemeen worden door de vrijwilligers weinig kosten gedeclareerd.

Adviseurskosten

Dit betreft de accountantskosten, die verband houden met deze verantwoording.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

Verantwoording 2025 Gemeente Nijmegen

Kenmerk gemeente: beschikkingen 2025.0272 (12-5-25) & 2025.1313 (12-11-25)

Module	Beschikking		Realisatie	
	Aantal eenheden	Prijs per eenheid	Aantal eenheden	Totaal bedrag
Beschikking 2025.0272 Reguliere dienstverlening				
Basisdienstverlening				
Infopunt/Spreekuur, uitgebreide juridische begeleiding, expertrol	1	46.282	1	46.282
Organisatiekosten voor aansturing, samenwerking, voorlichting, etc.	1	11.658	1	11.658
Huisvestingskosten	1	56.554	1	59.913
Accountantskosten voor controleverklaring	1	5.000	1	5.000
Trajecten Gezinshereniging	70	1.299	64	83.136
Aanvullende trajecten Gezinshereniging 2024	58	1.230	58	71.340
Maatschappelijke begeleiding				
Maatschappelijke begeleiding 8 maanden	218	1.615	210	339.150
Verlenging Maatschappelijke begeleiding 4 maanden	72	435	111	48.285
Aanvullende dienstverlening				
Groeps cursus Omgaan met Geld	15	3.989	15	59.835
Groeps cursus Ouderschapsondersteuning	2	3.968	2	7.936
Inzet project Warm Welkom	1	7.714	1	7.714
Totaal				740.249
Beschikking 2025.1313 aanvullende subsidie 1 extra groeps cursus Omgaan met Geld				
Extra groeps cursus Omgaan met Geld	1	3.989	0	-
Totaal subsidieaanvraag				740.249

Toelichting

Gezinshereniging: statushouders krijgen voorlichting, advies en ondersteuning bij gezinsherenigingsprocedures. Zij krijgen uitleg, praktische ondersteuning en hulp bij het in de gaten houden van deadlines van deze procedures. Vanwege het hoge aantal gezinsherenigingsaanvragen in 2024 is een deel meegenomen in de subsidie van 2025.

Maatschappelijke begeleiding is in de eerste periode na huisvesting van essentieel belang voor een goede start van de integratie. Het uitgangspunt van onze maatschappelijke begeleiding is dat vluchtelingen zelfstandig gebruik leren maken van alle (lokale) voorzieningen, in staat zijn daarin zelf keuzes te maken en uiteindelijk een nieuw leven in de gemeente kunnen opbouwen als volwaardig, participerend burger. We hebben meer trajecten verlengd in 2025.

Aanvullende dienstverlening: de gemeente Nijmegen maakt gebruik van trainingen voor cliënten op het gebied van Omgaan met Geld en Ouderschapsondersteuning. De aanvullende subsidie voor 1 extra groeps cursus Omgaan met Geld is niet gebruikt vanwege tijdsdruk in de planning.

Verantwoording 2025 Gemeente Nijmegen Noodopvang

Kenmerk gemeente: beschikkingen 2025.0273 (06122024)

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	99.704	94.204	-5.500	-5,5%
Totaal opbrengsten	99.704	94.204	-5.500	-5,5%
Kosten				
Personeelskosten	-80.066	-82.363	-2.297	2,9%
Huisvestingskosten	-14.138	-8.454	5.684	-40,2%
Leefgeld	-5.500	-3.046	2.454	-44,6%
Totaal kosten	-99.704	-93.862	5.842	-5,9%
Overhead	-	-	-	
Totaal kosten + overhead	-99.704	-93.862	5.842	-5,9%
Eindtotaal	-	342	342	

Toelichting

Personeelslasten

De personeelslasten betreffen de werkelijke kosten van de teamleider en een aantal uur regiomanager, andere personeelslasten, vrijwilligerskosten, overhead en ICT-kosten.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten bestaan uit huur van de locatie Nijmegen en de daarbij behorende energiekosten en overige huisvestingskosten. De locatie wordt zowel gebruikt voor activiteiten regulier als voor activiteiten van de noodopvang. De kosten hiervan zijn verdeeld over de twee activiteiten naar rato van de baten (90% Regulier en 10% Noodopvang).

Leefgeld

De leefgeld bestaat uit een maandelijkse vergoeding aan de mensen die gebruik maken van de noodvoorziening. Dit jaar is er minder uitgegeven aan leefgeld.

Adviseurskosten

Dit betreft de directe accountantskosten voor het opmaken en controleren van de financiële verantwoording (conform gemaakte afspraak). Ook deze kosten zijn verdeeld o.b.v. de 90/10 verdeling (zie huisvestingskosten).

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.

Verantwoording 2025 Gemeente Utrecht (totaal)

Kenmerk gemeente: 12789291 (2024/3234)

(in euro's)	Beschikking	Realisatie	Verschil	Verschil in %
Opbrengsten				
Subsidiebatens gemeenten	3.973.611	3.973.611	-	0,0%
Totaal opbrengsten	3.973.611	3.973.611	-	0,0%
Kosten				
Personeelslasten	-2.831.377	-2.754.865	76.512	-2,7%
Andere personeelskosten	-52.639	-65.470	-12.831	24,4%
Vrijwilligerskosten	-15.346	-10.941	4.405	-28,7%
Huisvestingskosten	-211.741	-235.422	-23.681	11,2%
Kantoor- en organisatiekosten	-31.106	-21.870	9.236	-29,7%
Afschrijvingskosten	-4.786	-	4.786	-100,0%
ICT-kosten	-179.452	-178.061	1.391	-0,8%
Productkosten/activiteitenkosten	-58.720	-33.703	25.018	-42,6%
Adviseurskosten	-	-13.188	-13.188	
Totaal kosten	-3.385.167	-3.313.520	71.647	
Overhead	-588.443	-596.042	-7.599	1,3%
Totaal kosten + overhead	-3.973.610	-3.909.562	64.048	
Eindtotaal	1	64.049	64.048	

Voorgestelde resultaatbestemming 2025:

*Te besteden subsidie ex-ama in 2026	50.000
*Toevoeging egaliseringsreserve	14.049
	<u>64.049</u>
Stand egaliseringsreserve 1 januari 2025	39.052
*Toevoeging zoals hierboven voorgesteld	14.049
Stand egaliseringsreserve 31 december 2025	<u>53.101</u>

Toelichting

Huisvestingskosten

In de aanvraag is in totaal € 226.000 aangevraagd aan huisvestingskosten. Door de lagere beschikking zijn de huisvestingskosten op de beschikking ook lager. Dat er nog iets meer aan huisvestingskosten zijn uitgegeven komt door onvoorziene onderhoudskosten.

Kantoor- en organisatiekosten

De kantoor- en organisatiekosten betreffen kosten voor de locatie Telingstraat in Utrecht. Dat zijn kosten die voor alle zeven verschillende projecten worden gemaakt. In totaal is in 2025 minder uitgegeven aan kantoorartikelen, printkosten etc. dan verwacht.

Adviseurskosten

In de aanvraag zijn de kosten voor de accountantscontrole opgenomen in de post Productkosten/activiteitenkosten.

Grondslagen indirecte kosten

- Voor de doorbelasting van de overheadkosten wordt als grondslag de totale baten gehanteerd.
- Voor de doorbelasting van de ICT-kosten wordt als grondslag de directe personele lasten gehanteerd.
- In de personeelskosten is een bedrag opgenomen uit hoofde van BKOD-kosten. Deze kosten zijn bepaald aan de hand van de centraal geregistreerde kosten voor kosten Academie en Diensten & Ontwikkeling, en worden vervolgens doorbelast op basis van de directe personele lasten per regio.

10 Ondertekening van de jaarrekening

Het bestuur heeft de jaarrekening vastgesteld op 26 maart 2026

w.g. de heer F.H. Candel

De raad van toezicht heeft de jaarrekening goedgekeurd op 26 maart 2026

w.g. mevrouw W. Sorgdrager (voorzitter)

w.g. de heer R. Bervoets (lid)

w.g. de heer G. Çelik (lid)

w.g. de heer S. van 't Foort (lid)

w.g. de heer J. de Munnik (lid)

w.g. de heer T. van den Nieuwenhuijzen (lid)

w.g. mevrouw L. Bairam (lid)

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting VluchtelingenWerk Nederland

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting VluchtelingenWerk Nederland ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Richtlijn 650 'Fondsenwervende instellingen' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 650) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting VluchtelingenWerk Nederland te Amsterdam gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;
- de staat van baten en lasten over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is RJ 650 en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam, T: 088 792 00 20, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting VluchtelingenWerk Nederland zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 650 is vereist voor het bestuursverslag (bestaande uit de hoofdstukken 'Voorwoord Frank Candel' tot en met 'Colofon' in het jaarverslag).

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 650.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 650 en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 30 maart 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

J. Gersen RA

Bedankt!

Ook dit jaar voelden we de steun van zoveel mensen die ons werk en vluchtelingen een warm hart toedragen. We bedanken al onze trouwe grote en kleine donateurs, bedrijven en organisaties, en alle andere sympathisanten. Dankzij hen kunnen we ons blijven inzetten voor vluchtelingen.

We bedanken ook de gemeenten met wie we constructief samenwerken om vluchtelingen goed op weg te helpen. Zij zijn onmisbare partners in het realiseren van onze missie en toekomstdroom.

Veel dank daarvoor!

Jaarverslag 2025

©VluchtelingenWerk Nederland

www.vluchtelingenwerk.nl

