

NIDOS

jeugdbescherming voor vluchtelingen

Jaarverantwoording Nidos 2025



Inhoud

I BESTUURSVERSLAG	4
1. Voorwoord	4
2. Missie en visie Nidos	6
2.1 Profiel van Nidos	6
2.2 Missie en visie van Nidos	6
2.3 Besturingsfilosofie en kernwaarden	7
2.4 Samen met partners	7
2.5 Onderzoek	8
2.6 Nidos binnen Europa	9
3. Bedrijfsstructuur en governance	11
3.1 Stichting	11
3.2 Subsidieverstrekker ministerie van Asiel en Migratie	11
3.3 Raad van Toezicht	11
3.5 Bestuur en directie	13
3.6 Organogram van de organisatie	14
4. Ontwikkelingen 2025	15
5. Kernactiviteiten Nidos	17
5.1 Jongeren	17
5.2 Jeugdbescherming	17
5.3 Opvang	23
6. Kwaliteitsbeleid Nidos	28
6.1 Kwaliteitsbeleid jeugdbescherming	28
6.2 Kwaliteitsbeleid opvang	30
6.3 Samen met de jongere	31
6.4 Evaluatieformulier einde voogdij	32
6.5 Klachten jongeren en meldingen vertrouwenspersoon	33
7. Personeel	36
7.1 Personele omvang	36
7.2 Formatieontwikkeling	37
7.3 Scholing en ontwikkeling	38

7.4 Verzuim	39
7.5 Werkomgeving.....	39
7.6 Medewerkers onderzoek.....	40
7.7 Vertrouwenspersonen en externe klachtencommissie voor medewerkers	40
7.8 Medezeggenschap personeel	42
8. Financieel en bedrijfsvoering beleid.....	46
8.1 Financiële sturingsrelatie ministerie van Asiel en Migratie.....	46
8.2 Rechtmatigheid en totstandkoming niet-financiële bedrijfsvoering informatie	46
8.3 Doelmatigheid.....	47
8.4 Bedrijfsvoering	47
9. Risicobepaling en -beheersing	49
9.1 Geactualiseerde risicobepaling.....	49
9.2 Beheersen risico's in 2025	50
10. Financiële resultaten.....	52
11. Toekomstige ontwikkelingen Nidos.....	53
12. In Control Statement	54

I BESTUURSVERSLAG

1. Voorwoord

Jongeren die zonder ouders naar Nederland zijn gevlucht, moeten de kans krijgen zich te ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen. Daarvoor is goede opvang en begeleiding essentieel. Bij Nidos zetten we ons hier, vanuit onze rol als wettelijk voogd, elke dag voor in.

De afgelopen jaren kenmerkten zich door een sterke groei van het aantal jongeren, personeelstekorten, lange wachttijden in asielpcedures en veel verhuizingen als gevolg van een tekort aan opvangplekken. Het was voortdurend zoeken naar de juiste balans tussen het inspelen op deze omstandigheden en het waarborgen van maximale kwaliteit in ons werk voor jongeren.

In voorgaande jaren hebben we stappen gezet om de kwaliteit van ons werk te versterken. In 2025 is hierop voortgebouwd. Het belang van het versterken van de kwaliteit van de jeugdbescherming werd bovendien onderstreept door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, die naar aanleiding van haar onderzoek in de regio Apeldoorn aanbevelingen heeft gedaan. We hebben gewerkt aan het Landelijk Ontwikkelplan, dat een belangrijke stap vormt richting een duurzame kwaliteitsslag binnen de jeugdbescherming. Onze pedagogische visie en methodiek vormen daarbij het vertrekpunt. Met een aantal gerichte activiteiten willen we ervoor zorgen dat deze herkenbaar en leidend zijn en blijven in het dagelijks werk.

Op het gebied van opvang is het gelukt om het aantal plekken in kleinschalige opvanglocaties te vergroten, mede dankzij gemeenten die nieuwe locaties beschikbaar hebben gesteld. Ook binnen de opvang werken we aan een verdere kwaliteitsslag. Met een congres hebben we aandacht besteed aan de vernieuwde woonmethodiek, die het afgelopen jaar is afgerond. Deze biedt nieuwe handvatten voor de dagelijkse begeleiding van jongeren in kleinschalige opvanglocaties, voor zowel collega's van Nidos als van contractpartners.

Onze kennis en expertise hebben we ook dit jaar verder ontwikkeld. Zo hebben we een evaluatieonderzoek naar de meerwaarde van Interculturele Mediation afgerond en gepresenteerd. Op basis daarvan zijn aanbevelingen geformuleerd, die momenteel worden geïmplementeerd. Daarnaast leveren we doorlopend inspanningen om beleid, kwaliteit en de ondersteuning van het primair proces verder te verbeteren en te versterken. We namen afscheid van onze bijzonder hoogleraar psychosociale zorg voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen (amv) prof. dr. Monika Smit en van de leerstoel bij de Rijksuniversiteit Groningen. Monika Smit heeft zich gedurende veertig jaar ingezet voor onderzoek naar amv. Met haar werk heeft zij een waardevolle bijdrage geleverd aan de kennisbasis waarop wij vandaag voortbouwen.

Bij Nidos staan de jongeren centraal. Daarom hebben we ons het afgelopen jaar verder ingezet om hun stem nadrukkelijker te laten doorklinken binnen de organisatie. Op advies van onze Trusted Juniors, de klankbordgroep van onze jongeren, zijn dit jaar de Trusted Counselors van start gegaan. Dit zijn interne vertrouwenspersonen voor jongeren, die toegankelijk zijn voor vragen, klachten en zorgen. Daarnaast zijn de ervaringsdeskundigen gestart. Dit zijn collega's die, vanuit hun eigen ervaringen, de Trusted Juniors ondersteunen, intern adviseren over beleid en de stem van de jongeren vertegenwoordigen richting externe partijen.

Naast onze investeringen in de kwaliteit van het primair proces hebben we het afgelopen jaar tevens gewerkt aan het verder versterken van de randvoorwaarden voor ons werk. We hebben een verdere professionaliseringslag ingezet op het gebied van de infrastructuur en organisatie: zo zijn we gestart met een omvangrijk digitaliseringsprogramma, hebben we nieuwe regiokantoren geopend en de renovatie van bestaande locaties afgerond. Daarnaast hebben we belangrijke stappen gezet op het gebied van rechtmatigheid.

Het afgelopen jaar hebben we de samenwerking met externen verder uitgebouwd. Deze samenwerking is van groot belang, aangezien wij afhankelijk zijn van de omgeving om de omstandigheden te creëren waarin wij jongeren goed kunnen begeleiden. Wij zijn intensiever in gesprek gegaan met partnerorganisaties op lokaal, landelijk en Europees niveau. We hebben onze visie naar voren gebracht bij de totstandkoming van nieuwe Nederlandse en Europese wetten. Daarbij hebben wij onze visie ingebracht bij de totstandkoming van nieuwe Nederlandse en Europese wet- en regelgeving. Zo hebben wij toegelicht welke invloed voorgenomen maatregelen kunnen hebben op de mogelijkheden voor jongeren om in stabiliteit op te groeien. Tijdens werkbezoeken hebben we politici, ambtenaren en partnerorganisaties ontvangen. Op deze manier konden wij inzicht geven in de praktijk van ons werk en met elkaar van gedachten wisselen over de randvoorwaarden die daarvoor van belang zijn.

Ik wil afsluiten met het uitspreken van mijn grote waardering voor iedereen die zich het afgelopen jaar voor onze jongeren heeft ingezet. In de eerste plaats denk ik daarbij aan al onze collega's. Daarnaast gaat mijn dank uit naar onze contractpartners, gemeenten, provincies, ministeries, het COA, de IND, de DT&V, VWN en alle andere organisaties zonder wie wij ons werk niet hadden kunnen verrichten. Wij hechten grote waarde aan een kritische blik van buitenaf en nodigen u van harte uit om uw reactie op dit jaarverslag met ons te delen. Ook in het komende jaar blijven wij ons met volle inzet en overtuiging inzetten voor de opvang en begeleiding van onze jongeren.

Tanno Klijn, bestuurder

2. Missie en visie Nidos

2.1 Profiel van Nidos

Naam van de organisatie: Stichting Nidos
Adres: Maliebaan 99
Postcode: 3581 CH
Plaats: Utrecht
Postadres: Postbus 13021, 3507 LA Utrecht
Telefoonnummer: 088 – 5011200
Inschrijving Kamer van Koophandel: 30176667
E-mailadres: directie@nidos.nl
Internetpagina/website: www.nidos.nl

2.2 Missie en visie van Nidos

Missie van Nidos

Nidos voert als gecertificeerde instelling, op grond van het Burgerlijk Wetboek, de voogdij uit voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen (amv), en de ondertoezichtstelling voor kinderen door of voor wie een asielaanvraag is ingediend én die in verband daarmee verblijven in een opvangcentrum van het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA).

Deze jeugdbeschermingsmaatregelen worden uitgevoerd door professionals die met respect voor de culturele achtergrond van de jongere, vanuit betrokkenheid en met specifieke deskundigheid, het belang van de individuele jongere centraal stellen. De professional voert de regie over de ontwikkeling naar zelfredzaamheid van de jongere en grijpt in wanneer die ontwikkeling op enigerlei wijze dreigt te stagneren. Bij een onder toezicht gesteld kind ondersteunt de professional de ouders om de opvoedsituatie te herstellen.

De kernbegrippen van de missie van Nidos zijn:

- Belangen behartigen en wettelijk vertegenwoordiger
- Zelfredzaamheid bij 18 jaar
- Begeleiden richting perspectief (integratie of terugkeer)

Visie van Nidos

De alleenstaande minderjarige vreemdeling, maar ook het vluchtelingenkind met ouders, heeft op enig moment zijn eigen vertrouwde omgeving moeten verlaten. Hij moet zich vervolgens in een voor hem geheel nieuwe sociaal-maatschappelijke en culturele omgeving verder ontwikkelen tot zelfstandig volwassene en zich daar ook toe verhouden. De sociaal-culturele ontworteling, de geringe kennis van en inbedding in de nieuwe omgeving, het ontbreken van de familiale bescherming en de vreemdelingrechtelijke positie maken de jongere kwetsbaar. Dit vraagt om begeleiding vanuit respect, veiligheid en bescherming richting perspectief (integratie of terugkeer).

Uitgangspunt bij de begeleiding is om niet te problematiseren, maar om te normaliseren onder het motto: 'er is niks mis met ze, maar ze missen iets'. Dat betekent in de eerste plaats opvoeden en

begeleiden naar zelfstandigheid en alleen wanneer nodig ook (jeugd)hulpverleners en beschermen. Nidos gaat daarmee uit van de veerkracht en autonomie van de jongeren. Hierbij vormen inzicht en kennis van cultuurverschillen en van gevolgen van het vluchten op het opgroeien en opvoeden een belangrijke basis voor de begeleiding. Daarnaast hebben we geleerd op basis van jarenlange ervaring dat opvang in familieverband en kleinschalige opvang het beste werkt voor de jongeren.

2.3 Besturingsfilosofie en kernwaarden

Besturingsfilosofie

In de besturingsfilosofie heeft Nidos vastgelegd hoe we onze missie en visie realiseren. We benutten elkaars professionaliteit en vakmanschap optimaal en werken samen binnen en tussen teams. We leren van en met elkaar, ondersteunen elkaar en zoeken gezamenlijk naar oplossingen binnen de bestaande kaders. De drie uitgangspunten van de besturingsfilosofie zijn:

1. Omdat wij staan voor onze missie en visie komt dat terug in al onze activiteiten.
2. Omdat wij kwaliteit leveren die recht doet aan onze missie en visie, werken wij als één geheel samen en zijn wij bereid om breder te handelen dan onze wettelijke taken.
3. Omdat het belang van jongeren altijd voorop staat, is onze manier van handelen ondersteunend aan de jongeren, hun ouder(s) en (groot)familie.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn gebaseerd op de manier waarop we met onze jongeren en elkaar omgaan en zijn tot stand gekomen op basis van gesprekken met onze jongeren en medewerkers. De kernwaarden weerspiegelen onze drijfveren. Wie we zijn én willen zijn. Zij vormen samen met de besturingsfilosofie, de missie en visie, en de pijlers van de methodiek onze identiteit. Dagelijks geven we hier betekenis aan in de opvang en begeleiding van en het contact met de jongere, de familie, de opvangouders en hun netwerk. In de combinatie van de vier kernwaarden is de authentieke zienswijze van Nidos duidelijk herkenbaar: het beschermen van het belang van alleenstaande minderjarige vluchtelingen staat bij ons altijd voorop.

De vier kernwaarden zijn:

1. Betrokken
2. Veilig
3. Veerkrachtig
4. Inclusief

2.4 Samen met partners

Nidos voert op zowel strategisch (bestuur/directies) als op tactisch (management/beleid) en operationeel niveau (uitvoering in de regio) structureel overleg met organisaties in de migratieketen, zoals de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND), de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) en het (COA). De maatschappelijke en politieke context vraagt van de organisaties rondom opvang en asiel grote inspanningen. In deze samenwerking is voor Nidos het belang van het kind steeds het uitgangspunt. Streven is dat de samenwerkingsafspraken met de partners bijdragen aan de continuïteit in de begeleiding van de jongere -daarbij aansluitend bij diens toekomstperspectief- en aan een efficiënte manier van werken. Vooral voor kwetsbare jongeren dient aandacht te zijn.

Nidos heeft op bestuursniveau overleg met VluchtelingenWerk Nederland (VWN) en met de Raad voor de Kinderbescherming. Het overleg met de Raad richt zich op het afstemmen van de beleidsuitgangspunten rond het uitvoeren van de ondertoezichtstellingen en de informatie-uitwisseling via de CORV (e.g. systeem voor berichtenverkeer tussen Justitie en Veiligheid-partijen). Er is tevens overleg met Comensha rond de thema's mensenhandel en mensensmokkel.

Migratiepact

Op 14 mei 2024 heeft de Raad van de Europese Unie het Asiel- en Migratiepact aangenomen. Dit is van toepassing met ingang van 12 juni 2026. Het pact is een omvangrijk pakket van nieuwe wetgeving over migratie van de Uniewetgever. Het gaat om negen verordeningen en een richtlijn. Voor Nederland betekent dit dat de Vreemdelingenwet aangepast moet worden.

In het Migratiepact beoogt de Uniewetgever om onder andere het belang van het kind bij alle procedures beter te verankeren. Datzelfde geldt voor het participatierecht van kinderen. De voogd krijgt een nadrukkelijke rol hierbij.

Nidos heeft in werkgroepen bij het ministerie van Asiel & Migratie meegedacht met de 'implementatie' van de bepalingen over amv. Daarnaast heeft Nidos een aparte werkgroep om de Screeningsprocedure in te richten. Hierbij wordt samengewerkt met de IND. Via de internetconsultatie heeft Nidos zorgpunten over de uitvoering van het pact naar voren gebracht. Een belangrijk punt hiervan is dat nationale procedurele regels, zoals de rust- en voorbereidingstijd en de voornemenprocedure, niet geschrapt hoeven te worden door het pact. Ook raadt Nidos aan om amv niet op te nemen in de versnelde behandelingsprocedure.

2.5 Onderzoek

Nidos voert al meer dan veertig jaar de voogdij uit voor amv en de ondertoezichtstelling voor kinderen voor wie een asielaanvraag is ingediend. Daarnaast is Nidos de enige organisatie in Nederland die zowel de voogdij als de opvang organiseert voor amv en hun belangen behartigt in de Nederlandse asielketen en de bredere Nederlandse samenleving. De jeugdbeschermingsmaatregelen worden uitgevoerd door professionals met specifieke kennis en vaardigheden met betrekking tot deze doelgroep, die handelen met respect voor de culturele achtergrond. Daarom is Nidos de expert op het gebied van amv. Om de begeleiding en opvang van jongeren zo goed mogelijk vorm te geven, investeert Nidos in het (door)ontwikkelen van kennis en expertise.

Hierin werkt Nidos samen met onderzoeks- en kennisorganisaties, met het doel om de kennis over amv te ontwikkelen en te verbreden. Tegelijkertijd gebruikt Nidos deze organisaties om wetenschappelijk te toetsen of de begeleiding van Nidos in de praktijk werkt en onderbouwd kan worden met wetenschappelijke inzichten.

De afgelopen jaren heeft Nidos hiervoor met veel plezier o.a. samengewerkt met hoogleraar prof. em. Monika Smit met een leerstoel aan de Rijksuniversiteit Groningen. Onderzoek heeft Nidos in staat gesteld meer inzicht te krijgen in oorzaken, gevolgen, maar ook wat werkt en wat lange termijneffecten kunnen zijn. De onderzoekscommissie heeft de afgelopen jaren binnenkomende

verzoeken en voorstellen van jong talent samengebracht met onze behoefte aan dit talent. Zij waarderen de uitwisseling tussen theorie en praktijk met de wereld van wetenschap, waarbij de praktische inzichten ook helpend zijn voor de academici.

2.6 Nidos binnen Europa

Nidos vervult vanuit de expertrol binnen en vanuit Europa een rol in het ontwikkelen en delen van kennis over de doelgroep amv. De unieke positie van Nidos als nationale en professionele voogdij- en opvangorganisatie heeft de interesse van diverse belanghebbenden in Europa. Nidos zoekt daarom actief de samenwerking met Europese partners op, zowel op het gebied van voogdij als opvang van amv.

In 2025 vervolgde Nidos het werk binnen twee projecten gericht op het versterken van voogdij: GUARD-UP en GuardianXchange. In GUARD-UP werkt Nidos, onder leiding van het Griekse CECL, samen met Griekenland, Italië, Polen, Cyprus, Kroatië en België en richt zich op het verbeteren van het voogdijsysteem voor amv. Dit gebeurt onder andere door kennisdeling, delen van best practices en ontwikkelen van een train-de-trainer programma. Ook GuardianXchange (gecoördineerd door International Organization for Migration (IOM)) legt de focus op kennisdeling en het beschermen van amv door trainingen en internationale samenwerking, om op die manier voogdij voor amv in België, Polen, Portugal en Slovenië te versterken. Tot slot is in 2025 gestart met het project RES-PEER. Het RES-PEER-project heeft als doel de positie van ervaringsdeskundigen in de sociale sector structureel te versterken. Vanuit Nidos is de afdeling Interculturele Mediation (ICM) betrokken. De focus van dit project ligt niet uitsluitend op amv, maar er wordt breder gekeken naar de meerwaarde van ervaringsdeskundigen in het werken met kwetsbare doelgroepen. Via study visits, de ontwikkeling van een Europees kader, innovatieve opleidingsprogramma's en de erkenning van ervaringskennis draagt het project bij aan inclusie, professionele waardering en betere sociale interventies in Frankrijk, Nederland en België.

Nidos werkt niet alleen met Europese partners samen om de eigen kennis over deze doelgroep te vergroten, maar eveneens om invloed te hebben op het verbeteren van de positie van amv op Europees niveau, onder andere in het European Guardianship Network (EGN). Het EGN is een samenwerkingsverband van 48 organisaties uit 23 EU-lidstaten die zich inzetten voor de bescherming en ondersteuning van amv. Het netwerk richt zich op kennisuitwisseling en het ontwikkelen van best practices gericht op het versterken van voogdijsystemen voor amv in Europa. Nidos is initiatiefnemer en coördinator van het EGN. De financiering voor EGN komt deels vanuit de Europese Commissie, en is voor de periode 2026-2028 opnieuw toegekend. Er vindt tweejaarlijks een netwerkbijeenkomst plaats. Op 15 en 16 mei vond de eerste EGN-netwerkbijeenkomst plaats in Wenen, gehost door de EU Fundamental Rights Agency en georganiseerd samen met onze Oostenrijkse partners. De tweede netwerkbijeenkomst vond plaats op 24 en 25 oktober, gehost het Rode Kruis Denemarken.

Nidos is op het gebied van voogdij vanaf de zomer van 2020 betrokken bij het initiatief van de Nederlandse overheid om de Griekse overheid te ondersteunen bij het verbeteren van haar voogdij- en opvangsysteem voor amv. Sinds september 2021 is er vanuit Nidos een liaison officer in Athene aangesteld. Dankzij deze samenwerking is er een nieuw voogdijsysteem in Griekenland ontstaan met als doel: het versterken van het juridische en procedurele kader van voogdij voor amv in

Griekenland. De voorbereiding en de implementatie van dit systeem lopen ondertussen twee jaar. Nidos zal tot 1 mei 2026 het General Secretariat for Vulnerable Persons and Institutional Protection blijven ondersteunen in het verder ontwikkelen van dit voogdijsysteem.

Als nationale en professionele gecertificeerde jeugdzorginstelling is Nidos uniek in Europa. Dit zorgt ervoor dat Nidos regelmatig benaderd wordt door de Europese Commissie en andere Europese organisaties zoals de Raad van Europa, European Union Asylum Agency (EUAA) en Fundamental Rights Agency (FRA), nationale overheden, NGO's, INGO's en organisaties uit andere Europese lidstaten om vanuit een expertrol een bijdrage te leveren. In al deze samenwerkingsvormen staan kennisoverdracht, het leren van elkaars best practices en uitwisseling over gedeelde uitdagingen centraal.

3. Bedrijfsstructuur en governance

3.1 Stichting

Nidos is een stichting die met ingang van 1 december 2001 aanvaard is door het ministerie van Justitie en Veiligheid als voogdij- en gezinsvoogdijinstelling voor vluchtelingen en asielzoekers. Nidos voert als gecertificeerde instelling kindbeschermingsmaatregelen uit op grond van het Burgerlijk Wetboek. Nidos is daarmee geen publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan, maar een privaatrechtelijke instelling en valt daardoor niet onder de Kaderwet Zelfstandige Bestuursorganen (zbo's). Slechts voor twee onderdelen in de uitvoering van de ondertoezichtstelling functioneert Nidos als een zbo. Dit zijn de schriftelijke aanwijzing en de beslissing inzake de uithuisplaatsing van een minderjarige. Deze beslissingen zijn namelijk onderworpen aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur zoals genoemd in de Algemene Wet Bestuursrecht.

3.2 Subsidieverstrekker ministerie van Asiel en Migratie

Voortvloeiend uit artikel 2 van de Kaderwet overige Justitie en Veiligheid-subsidies, verstrekt het ministerie van Justitie en Veiligheid subsidie aan Nidos voor de uitvoering van de activiteiten die zijn toebedeeld aan Nidos. Met ingang van juli 2024 is het ministerie van Asiel en Migratie (hierna te noemen: Ministerie) hiervoor verantwoordelijk. De wettelijke positie van Nidos is in het Burgerlijk Wetboek vastgelegd. Hierin staat welke minderjarige alleenstaande vluchtelingen in aanmerkingen komen voor begeleiding en/of verzorging door Nidos. Daarnaast kunnen aanvullende subsidieverleningsbrieven van toepassing zijn, onder andere over pilotsituaties.

3.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van Nidos heeft tot taak integraal toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algehele gang van zaken binnen Nidos. De RvT staat de Raad van Bestuur met advies bij.

De RvT fungeert als een orgaan met gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dat betekent dat alle leden van de RvT gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor besluiten die worden genomen in de Raad van Toezicht.

De RvT bestond in 2025 uit vijf personen:

Naam	Functie(s) in de RvT	Functie(s) van de leden RvT	Jaar aftreden volgens rooster	Mogelijke herbenoeming (4 jaar)
Mw. E.M.J. Ploumen	Voorzitter RvT Lid remuneratie commissie	Senior Adviseur Bureau Clara Wichmann Senior Outreach Associate Human Rights in Practice	2028	Ja, tot 2032
Dhr. A.H. Brouwer	Lid Voorzitter remuneratie commissie	Directeur-bestuurder van Konnected, Deventer	2028	Nee

Dhr. W.K. Vlasblom	Lid Voorzitter Auditcommissie	Bestuurder Vivium Zorggroep, Huizen	2028	Nee
Dhr. L. Bolsius	Lid	Burgemeester gemeente Amersfoort	2029	Nee
Mw. H. Zarkeshan	Lid Lid Auditcommissie	Directeur Maatschappelijke Alliantie (tot februari 2025) Belangenbehartiger bij ministerie Financiën (per maart 2025)	2027	Nee Mw. Zarkeshan is per 01-01- 2026 terug getreden

Afscheid RvT-lid

Mevr. Hayde Zarkeshan heeft te kennen gegeven dat zij per 1 januari 2026 zal terugtreden als lid van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft een proces voor haar opvolging in gang gezet, onder dankzegging voor haar grote inzet en betrokkenheid.

Nidos werkt conform de principes van 'good governance' en conformeert zich aan de Governancecode Zorg, die binnen de hele organisatie wordt toegepast.

Honorering Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht stelt haar bezoldiging vast op basis van de WNT-bezoldigingsmaxima van de Algemene normering voor overheid gerelateerde diensten en conform de toepassing voor de bezoldiging van de bestuurder van Nidos. De bezoldiging betreft 7,5 % van dit maximum voor de voorzitter en 5 % van dit maximum voor de leden.

Commissies van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft twee commissies: een auditcommissie en een remuneratiecommissie.

De auditcommissie bespreekt de financiële verslaglegging voor met de bestuurder en benoemt en treedt in gesprek met de externe accountant. In 2025 zijn naast de reguliere agendapunten rond de begroting, de jaarrekening en de managementletter ook o.a. de volgende onderwerpen specifiek aan de orde geweest: het inkoopbeleid en digitalisering. De auditcommissie is bijeengekomen op 3 februari, 14 april (samen met de accountant), 10 juni, 9 september en 25 november.

De remuneratiecommissie vervult de werkgeversrol ten aanzien van de bestuurder en bespreekt zaken als organisatieontwikkeling en het functioneren van de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie stemt ad hoc af en is op 4 september bijeengekomen.

Activiteiten van de Raad van Toezicht

In 2025 hebben vijf vergaderingen plaatsgevonden samen met de Raad van Bestuur: 19 februari, 24 april (samen met de accountant), 25 juni, 25 september en 10 december.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft een bijeenkomst gehad met de Trusted Juniors op 22 augustus. Dit zijn Nidos-jongeren die in gesprek gaan met andere jongeren binnen Nidos over hun

kwaliteitsbeleving. Daarnaast is er in het kader van artikel 24 regulier overleg geweest met de Ondernemingsraad op 19 maart en 22 oktober.

Er is regelmatig contact tussen de bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht behandelde in 2025 onder andere de volgende onderwerpen:

- Het strategisch jaarplan Nidos 2026 (inclusief goedkeuring)
- Jaarverantwoording 2024 inclusief jaarrekening 2024 (inclusief goedkeuring)
- Rapportage door de controlerend accountant (inclusief managementletter)
- Begroting 2026 (inclusief goedkeuring)
- De instroom van amv en de daaraan gekoppelde gevolgen voor de organisatie
- Voortgang organisatieontwikkeling
- Verslagen van de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie
- (Thema's uit) het Meerjarenbeleidsplan
- Terugkoppeling van het artikel 24 overleg met de Ondernemingsraad
- Het Hoofdlijnenakkoord van het kabinet en de implicaties daarvan voor jongeren waar Nidos de voogdij over heeft
- Het rapport van de Inspectie Gezondheid en Jeugd en de opvolging van de aanbevelingen uit het rapport
- Herbenoeming van dhr. L. Bolsius

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht zal in 2026 onder externe begeleiding een zelfevaluatie uitvoeren.

3.5 Bestuur en directie

Nidos kent een Raad van Bestuur en een vijftal directeuren die samen het directieteam vormen. De Raad van Bestuur bestaat uit één bestuurder, deze functie wordt uitgeoefend door de heer A.P.J. Klijn. De directeuren zijn:

- Dhr. O. Topper, directeur Jeugdbescherming
- Dhr. J. Murk, directeur Opvang
- Mw. M. Cohen de Lara, directeur Bedrijfsvoering
- Dhr. K.M. Pour, directeur Staf en Expertise
- Dhr. B. Groothuis, programmadirecteur Digitalisering Nidos

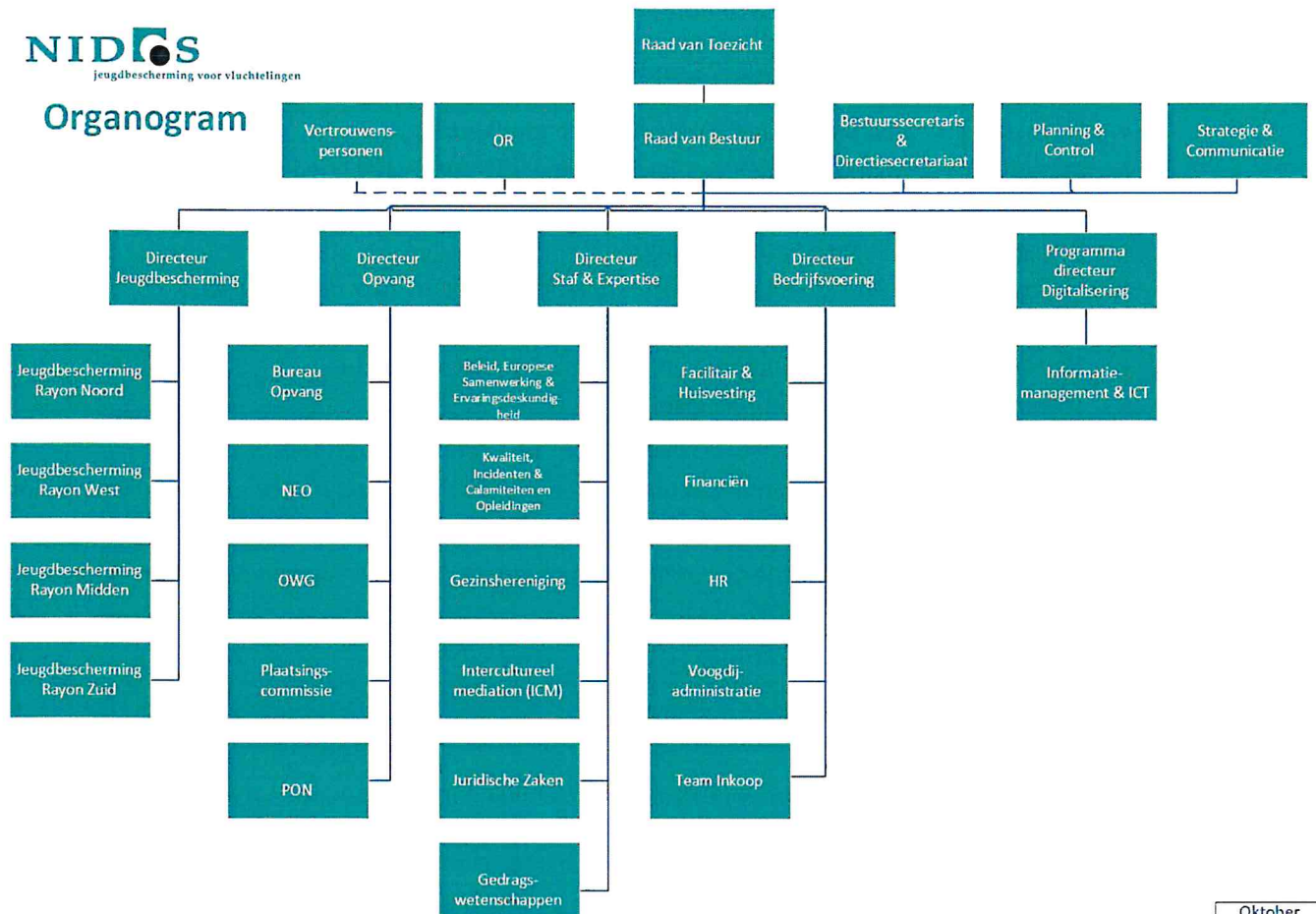
Nevenfunctie bestuurder

De bestuurder is sinds 1 november 2021 lid van de Raad van Toezicht van Stichting Samenwerking Nieuwegein en sinds 20 september 2023 benoemd tot de voorzitter van de Raad van Toezicht van De Kom, stadstheater en kunstencentrum in Nieuwegein.

3.6 Organogram van de organisatie



Organogram



Oktober 2025

4. Ontwikkelingen 2025

Nidos voert haar opdracht uit in een dynamische en complexe omgeving, die voor een groot deel afhankelijk is van externe factoren. Geopolitieke ontwikkelingen in de wereld kunnen van invloed zijn op de groei of afname van het aantal onder voogdij staande jongeren. De val van het regime van Assad in Syrië eind 2024 heeft grote impact op het werk van Nidos gehad. Hierdoor zijn in 2025 thema's als terugkeer en problematisch gedrag van een deel van onze jongeren prominent op de agenda van Nidos komen te staan.

Ook het hoofdlijnenakkoord dat de PVV, VVD, NSC en BBB op 15 mei 2024 hebben gepresenteerd, heeft impact op het werk van Nidos. In dit akkoord werd ingezet op het strengste toelatingsregime voor asiel en het omvangrijkste pakket voor grip op migratie ooit.

Maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de situatie op de woningmarkt en onzekerheid over de Spreidingswet, zijn van invloed op de beschikbaarheid van woningen voor amv met een status. Er is onvoldoende (passend) huisvestingsaanbod, een beperkt draagvlak binnen gemeenten ten aanzien van de doelgroep en een stagnatie als het gaat om de doorstroom van 18+ naar vervolghuisvesting binnen gemeenten.

Meerjarenbeleidsplan 2024 - 2028

Mede ingegeven door deze externe ontwikkelingen heeft Nidos in haar meerjarenbeleidsplan 2024-2028 vijf thema's benoemd waar het de komende jaren mee aan de slag gaat. De vijf strategische thema's zijn:

1. Veilige start met perspectief voor jongeren
2. Draagvlak voor amv in de samenleving
3. Structurele krapte op de arbeidsmarkt
4. Kwalitatieve en kleinschalige opvang
5. Naar een bestendige professionele opvang

Het meerjarenbeleidsplan is voor het jaar 2025 vertaald in het Strategisch jaarplan 2025, dat in september 2024 is ingediend bij het Ministerie. De subsidiebeschikking voor 2025 is hierop gebaseerd en door het Ministerie toegekend.

De strategische doelen voor 2025 zijn mede bepaald door de omgeving waarin Nidos haar opdracht uitvoert. In 2025 is niet alleen een stevige basis gelegd om verder te bouwen aan de kwaliteit van de begeleiding en opvang van jongeren, maar ook aan de ondersteunende structuren die hieraan ten grondslag liggen. Dit wordt in 2026 verder versterkt en een verdiepingsslag gemaakt in het belang van de aan Nidos toevertrouwde jongeren en medewerkers. Dit betekent dat de organisatie o.a. investeert in professionaliteit en vakmanschap, in planmatig en resultaatgericht werken, in het leren van kwaliteitsmetingen en sturingsinformatie en het versterken van de interne samenwerking.

Jongeren

De instroom van amv nam, voor het eerst in jaren, het afgelopen jaar af, maar er is nog steeds een tekort aan duurzame opvangplekken. Het tekort betreft de opvang van jongeren in Ter Apel, de opvang in de reguliere COA-locaties, de opvang in de kleinschalige opvang van Nidos en binnen

Opvang en Wonen in Gezinsverband (OWG) van Nidos. Ook zijn de doorstroommogelijkheden naar vervolghuisvesting in gemeenten beperkt. Dit aanhoudende tekort aan duurzame opvangplekken, de beperkte doorstroom naar vervolghuisvesting, in combinatie met de lange doorlooptijden bij de IND, zorgen ervoor dat:

- een deel van de jongeren bij COA in noodopvang verblijft, die niet altijd voldoet aan de kaders die Nidos en COA stellen aan amv-opvang. Dit leidt regelmatig tot extra verhuisbewegingen en bijbehorende discontinuïteit in het volgen van onderwijs en eventuele zorgtrajecten van de jongeren;
- jongeren langer dan wenselijk in (grootschalige) opvanglocaties verblijven die hier niet geschikt en bedoeld voor zijn;

Deze omstandigheden, in combinatie met de onzekerheid waarin jongeren verkeren over het wel of niet verkrijgen van een verblijfsvergunning, hebben een negatieve impact op het welzijn en de ontwikkeling van jongeren. Zowel medewerkers als jongeren geven aan dat de lange wachttijden in de asielketen en de achterblijvende voorzieningen van scholing en dagbesteding tot extra mentale belasting bij de jongeren leiden. Dit lijkt ook ten koste te gaan van de veerkracht die jongeren tonen in het omgaan met de ervaringen uit hun thuisland en de vaak zware reis die zij hebben doorgemaakt. Hierdoor groeit de behoefte aan professionele hulp, terwijl wachtlijsten in de jeugdzorg het moeilijk maken om aan deze vraag te voldoen.

Inspectie

Op 1 juli 2025 publiceerde de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd het rapport "*Nidos, regio Apeldoorn*". De inspectie constateerde daarin verbeterpunten op meerdere normen, om risico's voor de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de begeleiding van amv te voorkomen.

De inspectie vroeg Nidos om een verbeterplan voor de regio Apeldoorn op te stellen en daarnaast om een landelijke analyse uit te voeren naar de vraag in hoeverre de vastgestelde normoverschrijdingen ook in andere regio's voorkomen. Daarnaast vroeg de inspectie om een resultaatverslag te leveren over de uitkomsten van deze landelijke analyse.

In het verbeterplan regio Apeldoorn (augustus 2025) is op basis van inspectiebevindingen en interne analyses vastgesteld dat er naast regionale maatregelen ook een landelijke ontwikkelopgave nodig is. De geïdentificeerde verbeterpunten hebben betrekking op de kern van de landelijke inrichting en uitvoering van de jeugdbescherming, inclusief de aansturing en ondersteuning binnen Nidos.

Het resultaatverslag normoverschrijdingen (september 2025) bevestigde dit beeld. Deze landelijke analyse liet zien dat de door de inspectie vastgestelde verbeterpunten in de regio Apeldoorn in gelijke of mindere mate herkenbaar zijn in alle regio's.

Dit maakte duidelijk dat een Landelijk Ontwikkelplan voor de Jeugdbescherming noodzakelijk is om de beoogde kwaliteitsslag organisatiebreed en uniform te verankeren en om versnippering van verbeterinitiatieven te voorkomen. Het Landelijk Ontwikkelplan geeft daarmee concreet uitvoering aan de landelijke vervolggopgave die zowel in het verbeterplan van regio Apeldoorn als in het resultaatverslag is benoemd: het realiseren van een structurele, uniforme kwaliteitsslag in de jeugdbescherming binnen Nidos.

5. Kernactiviteiten Nidos

5.1 Jongeren

Voor het eerst sinds 2021 is een daling te zien van het aantal amv dat Nidos begeleidt. Op 31 december 2025 begeleidde Nidos 9.833 voogdij-jongeren en 3 Schipholkinderen. Daarnaast zijn er 77 jongeren via een OTS-traject onder toezicht van Nidos gesteld. Zie de onderstaande tabel:

	31-12-2024	31-12-2025
(Voorlopige) voogdij	11.023	9.833
Schipholkinderen	4	3
(Voorlopige) onder toezichtstelling (OTS)	57	77

Nationaliteit en leeftijd

Eind 2025 waren er onder de jongeren (voogdij en gezinsvoogdij, 18-plus en jongeren voor wie Nidos zich bereid heeft verklaard de voogdij uit te oefenen) 82 verschillende nationaliteiten. De meest voorkomende nationaliteiten zijn de Syrische, Eritrese, Somalische, Iraakse en Ethiopische nationaliteit. In onderstaande tabel is het aantal minderjarige jongeren dat bij Nidos onder (gezins)voogdij stond, onderverdeeld naar leeftijd:

	31-12-2024	31-12-2025
Tot 12 jaar	634	727
12 jaar tot en met 14 jaar	1.446	2.045
15 jaar en ouder	9.004	7.141

Uit bovenstaande tabel is op te maken, dat er meer jongeren met lagere leeftijd onder begeleiding staan dan in 2024, zowel absoluut als verhoudingsgewijs.

5.2 Jeugdbescherming

In 2025 is het proces van herinrichting van de jeugdbeschermingsregio's afgerond. Nidos heeft in 2024 en 2025 de bestaande 13 regio's uitgebreid naar in totaal 22 regio's, verdeeld over 4 rayons. Alle regio's zijn opnieuw gehuisvest en werken vanuit nieuw ingerichte kantoren.

Naast de 22 regio's jeugdbescherming werkt Nidos met een team van jeugdbeschermers gevestigd in het aanmeldcentrum in Ter Apel voor de initiële opvang van amv en is er een team aanwezig op de IND-locaties in Den Bosch en Zevenaar, om jongeren te ondersteunen in hun asielprocedure en om nauwe contacten te onderhouden met de medewerkers van de IND. Tot slot heeft Nidos een ambulante team voor de opvang van minderjarigen op Schiphol en van inklimmende jongeren in de Rotterdamse haven.

Ieder regiokantoor wordt aangestuurd door een regiomanager. Aan iedere regio zijn afhankelijk van de schaalgrootte (tussen de ca 300 en 650 jongeren) één of enkele praktijkbegeleiders gekoppeld, die (werk)begeleiding bieden aan de jeugdbeschermers.

5.2.1 Voogdij

Voor kinderen die zonder ouder(s) in Nederland asiel aanvragen voorziet Nidos middels tijdelijke voogdij in het gezag. In de veel gevallen is over de verblijfplaats van de ouder(s) onvoldoende bekend en is het voor hen niet mogelijk om het ouderlijk gezag over de kinderen daadwerkelijk uit te oefenen. Daarnaast kan de minister van Asiel en Migratie andere categorieën minderjarigen aanwijzen die onder voogdij van Nidos kunnen komen. Onder anderen zijn daartoe aangewezen: de minderjarige van wie de moeder onder voogdij staat van Nidos en voor of door wie een aanvraag om een (reguliere) verblijfsvergunning onder de beperking 'verblijf bij moeder' is ingediend en de minderjarige waarvoor een verblijfsvergunning onder de beperking 'slachtoffer-aangever van mensenhandel' wordt ingediend.

Nidos wordt door de rechter benoemd tot voogd op grond van artikel 1:253r Burgerlijk Wetboek.

Prevoogdij

De prevoogdijfase is de fase tussen de voogdij-intake door de voogd en de voogdij-uitspraak door de kinderrechter. Veelal betreft het ook de eerste fase van de asielprocedure. In de fase van de prevoogdij opereert de jeugdbeschermer volledig als belangenbehartiger van de jongere. In het intakegesprek wordt aan de jongere uitgelegd wie Nidos is en wat Nidos doet. Tevens worden gegevens verzameld over de jongere, de familie, en eventueel over het vluchtverhaal en wordt het klachtrecht uitgelegd en uitgedeeld. Ook wordt gekeken of de jongere mogelijk een slachtoffer van mensenhandel is.

Na de melding op het aanmeldcentrum (AC) en naar aanleiding van het intakegesprek wordt door de voogd een beslissing genomen over de meest passende opvang, aansluitend bij het opvangmodel.

Voorlopige voogdij Schipholkinderen

Nidos voert de voorlopige voogdij uit over kinderen die op Schiphol achterblijven nadat hun ouders of begeleiders zijn aangehouden en in verzekering zijn gesteld in verband met de verdenking van het plegen van een strafbaar feit. Ook alleenstaande minderjarigen die zelf op Schiphol om reden van het plegen van een strafbaar feit in verzekering zijn gesteld, kunnen bij Nidos onder voorlopige voogdij komen.

Om de kinderen van de in verzekering gestelde ouders een zo optimaal mogelijke bescherming te bieden, plaatst Nidos deze kinderen op geheime adressen, veelal in (opvang-) gezinnen. Het Schipholteam van Nidos beschikt over eigen opvanggezinnen die speciaal voor deze specifieke doelgroep zijn geselecteerd. Hiermee staat Nidos garant om te allen tijde de instroom zonder enige wachtlijst of vertraging op te vangen. Het team zorgt op een continue basis, afhankelijk van de instroom, voor het hebben van voldoende en passende opvangcapaciteit.

Oekraïense jongeren

Sinds de oorlog in Oekraïne heeft Nidos te maken met vluchtelingkinderen uit Oekraïne. Nidos is betrokken in de landelijke overleggen over de opvang van deze Oekraïense vluchtelingen. Op landelijk niveau zijn er afspraken gemaakt over de rol van Nidos in de begeleiding en opvang van minderjarige Oekraïense jongeren die naar Nederland zijn gekomen. De huidige werkwijze is dat Oekraïense jongeren die zonder ouders worden aangetroffen in de gemeentelijke opvang of in

gastgezinnen, bij Nidos worden aangemeld zonder tussenkomst van de Raad voor de Kinderbescherming. Nidos vraagt zelf de voogdij aan tenzij het wettelijk gezag op een andere manier is voorzien. In totaal stonden er eind 2025, 116 jongeren met de Oekraïense nationaliteit bij Nidos onder (tijdelijke) voogdij.

Binnen Europa heeft de positie van Oekraïense jongeren veel aandacht. Nidos heeft het European Guardianship Network (EGN) op dit gebied voorzien van ideeën en ervaringen over de beste aanpak voor de opvang en begeleiding van deze jongeren. Binnen Europa zijn een aantal algemene afspraken gemaakt over de manier van bescherming bieden aan de groep Oekraïense alleenstaande minderjarigen. Nidos is dan ook intensief betrokken bij conferenties van de Consultation Group on the Children of Ukraine (CGU).

Inklimmende jongeren

De begeleiding van inklimmende jongeren wordt sinds 1 februari 2022 uitgevoerd door het Schipholteam van Nidos. Inklimmende jongeren zijn jongeren die in het havengebied van Rotterdam worden aangetroffen. Zij hebben als doel een illegale overtocht te maken naar het Verenigd Koninkrijk. De begeleiding is erop gericht inklimmende jongeren in veiligheid te brengen, te registreren en onder voogdij te stellen als er geen gezag is. Daarnaast is het doel om met jongeren hun perspectief te bespreken, een verblijfplaats voor hen te organiseren en recidive te voorkomen. In 2025 hebben de Afdeling Vreemdelingen Identiteit en Mensenhandel (AVIM) en/of Koninklijke Marechaussee (KMar) in totaal 2 inklimmende jongeren bij Nidos gemeld. Bij beide jongeren is sprake van een eerste aanhouding. Mede dankzij de inzet van het Schipholteam in samenwerking met de KMar, is er afgelopen jaren sprake van een aanzienlijke verlaging ten opzichte van het eerste jaar dat Nidos deze doelgroep begeleidde. In 2022 werden er nog 149 inklimmende jongeren gemeld.

5.2.2 Begeleiding

Binnen de voogdijbegeleiding ondersteunen diverse Nidos-collega's met een specifieke expertise de jeugdbeschermer in het werk: In iedere regio werken medewerkers Opvang en Wonen in Gezinsverband (OWG), die de werving, screening en matching van opvanggezinnen als kerntaak hebben en in die hoedanigheid nauw samenwerken met de jeugdbeschermer die een jongere en opvanggezin begeleidt.

De intercultureel mediators (ICM) bieden ondersteuning, overbruggen culturele verschillen en vervullen steeds vaker de rol van cultureel adviseur voor de jeugdbeschermers. De afdeling ICM biedt een verdiepende training culturele vaardigheden aan de professionals van Nidos. Door te werken met rayonteam is het team nog meer aanwezig in de regio's, wat de samenwerking en ondersteuning aan jongeren verder versterkt. Er is in 2025 een evaluatieonderzoek naar de meerwaarde van interculturele mediation, uitgevoerd door het Verwey-Jonker Instituut, dat is afgerond met een succesvolle conferentie in juni. Een handboek ICM voor in- en extern gebruik is in de maak en dit vormt de start van het accreditatietraject bij het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) om interventies te borgen in het werkveld.

Gedragswetenschappers en juristen ondersteunen de (gezins)voogdijbegeleiding met hun

inhoudelijke expertise. In een systeem van professionele consultatie is beschreven hoe en wanneer jeugdbeschermers en jongerencoaches op hen een beroep doen.

Gezinsherenigingsfunctionarissen ondersteunen jongeren tot 18 jaar bij een aanvraag voor gezinshereniging en zorgen voor de afhandeling daarvan. In dat kader hebben zij ook zelfstandig contact met de jongere en/of diens ouders en familieleden in het land van herkomst.

Begeleiding op perspectief

In alle opvangvormen, ook in de gezinnen, begeleidt Nidos de jongeren conform het perspectief dat voortvloeit uit hun asielprocedure (terugkeer of integratie). Als op grond van beslissingen in de asielprocedure is vast komen te staan wat het perspectief is van een jongere, terugkeer of integratie, wordt dit toekomstperspectief leidend. De jeugdbeschermer bespreekt het verblijfsperspectief van jongeren al in het begin van de begeleiding met de jongere, hun netwerk, en hun omgeving.

Wanneer het perspectief terugkeer is, wordt er gebruikt gemaakt van het Stappenplan Nidos – DT&V – COA, dit vertaalt zich in concrete, op terugkeer gerichte acties. Te denken valt aan bezoeken aan de International Organization for Migration (IOM), deelname aan praktijkgericht onderwijs dat qua inhoud en beroepsperspectief verband houdt met kansen in het land van herkomst, het leggen van contacten met eventuele familie in het land van herkomst, verkenning met de jongere van de formele stappen die gezet moeten worden voor terugkeer en deelname aan door derden georganiseerde projecten gericht op terugkeer. Met het oog op de effectiviteit zijn de geformuleerde acties maatwerk.

De duur van de asielprocedure, tussen het aanvragen van asiel en het toekennen van een beschikking door de IND, is lang. Dat zorgt voor extra stress bij de jongeren. De onzekerheid over het wel of niet krijgen van een verblijfsvergunning heeft grote invloed op het welbevinden van de jongere en leidt vaak tot fysieke en psychische klachten als slapeloosheid en depressie.

Verlengde opvang

De voogdij vervalt van rechtswege wanneer een jongere 18 jaar wordt. Dan stopt de begeleiding vanuit de jeugdbescherming en worden jongeren geacht zelfredzaam te zijn. De overgang naar een volledig zelfstandig leven bij het bereiken van de leeftijd van 18 jaar is voor een alleenstaande jonge vluchteling niet altijd een eenvoudige opgave. Per 1 januari 2023 biedt Nidos daarom, zoals vastgesteld in de jaarlijkse subsidiebeschikking van het Ministerie, aan amv die dat willen verlengde opvang en begeleiding aan. Dat betekent dat amv die 18 jaar zijn geworden en aangeven behoefte te hebben aan het voortzetten van de begeleiding, tot maximaal 21 jaar in hun opvanggezin of de kleinschalige opvang kunnen blijven wonen. Ook kunnen zij ervoor kiezen zelfstandig te gaan wonen met ambulante begeleiding. Zij krijgen begeleiding in de vorm van verlengde opvang.

Het doel van de verlengde opvang is om de overgang naar meerderjarigheid beter te laten verlopen. Door middel van verlengde opvang kan in randvoorwaarden voorzien worden, zoals goede huisvesting, een stabiel inkomen, het opbouwen van een sociaal netwerk, het ontvangen van de juiste zorg en begeleiding. Hiermee wordt de voortzetting van de integratie in de maatschappij verbeterd en worden risico's zoals schoolverzuim, het opbouwen van schulden, vereenzaming en het geven van overlast verkleind.

Eind 2025 zaten 1.948 jongeren in de verlengde opvang, waarvan 1.113 in de kleinschalige opvang,

515 in Opvang en Wonen in Gezinsverband (OWG) en 320 ambulante ondersteuning ontvangen.

Gezinsvoogdij / Ondertoezichtstelling (OTS)

Een kinderrechter kan een ondertoezichtstelling (OTS) aan Nidos toewijzen als het een gezin betreft dat een asielverzoek heeft gedaan en in verband daarmee in een opvangvoorziening van het COA verblijft. Het doel van een ondertoezichtstelling is om het kind te beschermen en in het belang van het kind de opvoedingsrelatie tussen het kind en de ouders te verbeteren. De gezinsvoogd organiseert daarvoor de hulp die nodig is om de opvoedingsproblemen op te lossen. De gezinsvoogd ondersteunt het kind en de ouders. De ouders houden het gezag over hun kind. Dat is ook het geval wanneer het kind uit huis geplaatst wordt. Bij beëindiging van gezag verliezen ouders hun gezag over hun kind en wordt in het algemeen een gecertificeerde instelling zoals Nidos tot voogd over het kind benoemd.

Verspreid over Nederland voert Nidos op 31-12-2025 totaal 77 OTS-en uit:

Totaal (voorlopige) OTS	77
Eerste OTS	31
Verlengde OTS	41
Voorlopige OTS	5

Nidos voert de ondertoezichtstelling uit met in achtname van de culturele achtergrond van het gezin.

5.2.3 Onderwijs

Onderwijs dat goed aansluit bij de ontwikkeling en behoeften en/of ambities van jongeren is een belangrijke factor voor de toekomstkansen van amv. Onderwijs is belangrijk voor de persoonlijke ontwikkeling en draagt bij aan het positief invullen van het toekomstperspectief, of dit nu in Nederland is of elders in de wereld. Nidos vindt het van belang dat kinderen onderwijs krijgen dat goed bij hun talenten, behoeften, ambities, dromen en perspectief past.

Nidos staat regelmatig voor uitdagingen en onmogelijkheden bij het organiseren van onderwijs voor amv. In 2025 speelde vooral het hoge verzuim van amv een grote rol. Dit is terug te zien op de reguliere POA-locaties, maar is een nog groter probleem op tijdelijke (nood)locaties van het COA.

Daarnaast blijft het tijdig toegang krijgen tot onderwijs, en het voltooiën van de twee jaren internationale schakelklassen (ISK) onderwijs, een grote uitdaging mede gezien de vele verhuisbewegingen.

Onderwijs is een recht én een plicht van de jongeren en dient in de ogen van Nidos dan ook zondermeer geregeld te zijn. Nidos is hiervoor afhankelijk van andere partijen. Op sommige locaties wachten jongeren maandenlang voordat zij naar school kunnen. Niet op alle locaties lukt het om een vorm van alternatief onderwijs en dagbesteding te realiseren. Hierdoor lopen jongeren achterstand op in hun ontwikkeling naar zelfredzaamheid. Dat leidt vaak tot onrust op de verschillende locaties.

In 2026 gaat Nidos aan de slag met het opstellen van een basispakket onderwijs in samenwerking met interne en externe collega's. Hierin zal gekeken worden naar de samenwerking met ketenpartners rondom onderwijs, en de vertaling van de onderwijswet naar de praktijk. Het doel voor 2026 is dat alle professionals weten wat er van hen verwacht wordt in het toe leiden en begeleiden van jongeren in het onderwijs. Hiernaast zal Nidos, samen met ISK's, gemeenten, COA en het ministerie van OCW, gezamenlijk kijken naar een passende aanpak voor het verminderen van verzuim onder amv.

5.2.4 Jeugd(gezondheids)zorg

We zien een uitdaging om voldoende aanbod in jeugd(gezondheids)zorg te vinden die passend is bij onze jongeren. Hoewel de zoektocht naar passende zorg lokaal is, is het tekort aan passend aanbod een landelijk probleem. Zowel op lichtere ambulante als op zwaardere residentiële jeugdzorg is er een tekort waardoor jongeren met zware problematiek langer in de reguliere opvang verblijven en geen passende behandeling krijgen. Samen met het Rijk, de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en Jeugdzorg Nederland voert Nidos gesprekken over een passend aanbod.

De landelijke afschaling van de JeugdzorgPlus (gesloten jeugdzorg) zette in 2025 voort. Dit maakt deze vorm van zorg schaars en beperkt toegankelijk. De sector staat voor de opgave om alternatieven te ontwikkelen die zowel effectief als minder ingrijpend zijn, terwijl de veiligheid van jongeren en hun omgeving gewaarborgd blijft. Op dit moment zijn er echter nog weinig tot geen alternatieven voor amv. Gezien de ernst van de problematiek bij sommige amv, blijft het streven naar minder gesloten plaatsingen een uitdaging.

Het landelijke aanbestedingstraject van de VNG voor het aanbieden van JeugdzorgPlus voor amv is in 2025 officieel stopgezet in het kader van de afbouw van de gesloten jeugdzorg. In 2025 hebben COA en Nidos in samenwerking met de VNG, de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en Asiel en Migratie, en Jeugdzorg Nederland ingezet op het zoeken naar alternatieven voor deze doelgroep, die vanwege de zware problematiek niet in aanmerking komt voor regulier residentieel aanbod. In 2026 zal verder onderzocht worden hoe er een passend, open residentieel aanbod kan worden georganiseerd voor deze doelgroep. Tevens werkt Nidos in 2026 samen met Gezondheidszorg Asielzoekers (GZA), GGD-GHOR en COA om landelijke afspraken te actualiseren over de gezondheidszorg aan amv op POA-locaties. Hierbij wordt enerzijds gekeken naar de kwaliteit van geleverde zorg, en anderzijds naar het bevorderen van de onderlinge samenwerking zodat er efficiënter zorg geleverd kan worden. Naast landelijke afspraken zal er ook meer gestuurd worden op regionale samenwerking tussen GGD, GZA, COA en Nidos.

In 2025 zijn 21 jongeren die bij Nidos onder voogdij staan aangemeld voor een JeugdzorgPlus-plaatsing, waarvan 17 jongeren daadwerkelijk zijn geplaatst. Ondanks dat veelal acute zorg noodzakelijk was, duurde het gemiddeld 33 dagen totdat een jongere binnen de JeugdzorgPlus kon worden geplaatst.

Ontwikkelagenda en aanpak overlast amv

De zorg- en begeleidingsvragen zijn bij een deel van de amv complex en kunnen niet altijd binnen het huidige model ondervangen worden. De opvang en begeleiding die geboden kan worden binnen het opvangmodel (bij COA en Nidos) is dan minder geschikt of zelfs ontoereikend. Een gebrek aan een passend aanbod kan in sommige gevallen leiden tot overlast onder deze jongeren. Deze overlast

betreft een gemeenschappelijk probleem met een brede verantwoordelijkheid, waarbij veel partijen samen moeten werken om te komen tot een integrale aanpak van de onderliggende oorzaken van het overlast gevend gedrag.

COA, Nidos en het Ministerie hebben in antwoord daarop in de loop van 2020 de handen ineengeslagen en een ontwikkelagenda 'Aanpak overlast asielopvang amv' opgesteld, waarbij houvast wordt geboden voor alle betrokken partijen om overlast te beperken en te verminderen. De ontwikkelagenda bestaat uit zeven oplossingslijnen, waarin onder andere wordt gewerkt aan passend onderwijs, -opvang en -zorg, die gericht zijn op het aanpakken van de onderliggende oorzaken van overlast gevend gedrag.

Deze trajecten worden continu gemonitord door onder andere Nidos, COA en het Ministerie. Hieronder worden de belangrijkste ontwikkelingen in 2025 kort benoemd:

- Naar aanleiding van de uitkomsten van een onderzoek van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en van Asiel en Migratie naar de mogelijkheid tot het aanpassen van het onderwijsaanbod voor kinderen op gezins- (GLO) of amv-locaties waar jongeren verblijven met een negatieve beschikking, is besloten om de pilot 'Perspectiefgericht onderwijs' definitief te stoppen. Dit is aan de directeurs van de betrokken organisaties medegedeeld. Het probleem rondom verzuim wordt in 2026 als gemeenschappelijk probleem opgepakt.
- In 2025 is in april de Intensieve Begeleiding Alleenstaande minderjarige vreemdeling-locatie (IBA) geopend. Begin 2026 heeft een voorlopige evaluatie plaatsgevonden waaruit blijkt dat er nog een aantal knelpunten worden ervaren in de doelgroep bepaling van de IBA, de toeleiding en instroom naar de IBA en de begeleiding op de IBA. In reactie hierop gaan COA en Nidos met elkaar in gesprek om tot een verscherping van de doelgroep te komen, waardoor er meer succesvolle plaatsingen te zien zijn waar jongeren het gehele traject afronden. Investing in de samenwerking en begeleiding tijdens plaatsing zijn hierbij ook cruciaal.
- In 2025 hebben meerdere landelijke gesprekken plaatsgevonden met gemeenten en samenwerkingspartners in de asielketen over diverse incidenten onder Syrische amv in 2025. Nidos voert met gemeenten het gesprek om zo goed mogelijk uit te zoeken om welke jongeren het gaat, zodat er veel richter gewerkt kan worden. In de praktijk blijkt namelijk dat slechts een klein deel van deze jongeren onder voogdij van Nidos staan. Hierbij wordt ook over de gemeentegrenzen heen gekeken aangezien jongeren mobiel zijn. Hiermee wordt samen een lokale aanpak ontwikkeld.
- In reactie hierop heeft het Ministerie aangekondigd in 2026 een landelijke aanpak te initiëren, waarbij gemeenten, asielketenpartners en zorgaanbieders samen werken om systematisch de grondoorzaken van overlast in kaart te brengen en aan te pakken. Hiervoor wordt onder andere de toolbox 'Aanpak overlast amv' geactualiseerd met alle betrokken partijen.
- Eind 2025 is binnen Nidos een taskforce gevormd die zich richt op de samenwerking met externe partners, het beter signaleren en preventief handelen, en het beter equiperen van medewerkers. Deze interne aanpak wordt in 2026 voortgezet.

5.3 Opvang

Amv worden conform het door de Rijksoverheid vastgestelde opvangbeleid opgevangen in

verschillende voorzieningen, afhankelijk van hun leeftijd en status van de asielprocedure. Vanuit de voogdijtaak is Nidos continu in overleg met de ministeries van Asiel en Migratie en Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO), het COA, VNG en andere stakeholders om te komen tot duurzame en tussentijdse oplossingen voor de toegenomen behoefte aan opvang en huisvesting van amv.

5.3.1 Opvangmodel

Het uitgangspunt van het opvangmodel is om de jongeren zo snel mogelijk kleinschalig op te vangen. Jongeren tot 15 jaar en kwetsbare jongeren van 15 jaar en ouder worden opgevangen in gezinnen (OWG) onder verantwoordelijkheid van Nidos.

Jongeren van 15 jaar en ouder worden, tenzij zij familie hebben in Nederland of inreizen met een volwassen begeleider, opgevangen in een Proces Opvang Locatie (POL) onder verantwoordelijkheid van het COA. Op de POL doorlopen de jongeren de algemene asielprocedure. Krijgen jongeren een positieve beschikking? Dan worden ze daarna geplaatst in een opvanggezin, dan wel in een kleinschalige wooneenheid (KWE) of een kinderwoongroep (KWG) bij Nidos.

Jongeren met een negatieve beschikking of een doorverwijzing naar de verlengde asielprocedure worden geplaatst bij het COA in een kleinschalige woonvoorziening (KWV).

5.3.2 Opvang en wonen in gezinsverband – OWG

Jongeren tot 15 jaar en kwetsbare jongeren van 15 jaar en ouder worden binnen OWG opgevangen in gezinnen, onder verantwoordelijkheid van Nidos. Met deze vorm van opvang biedt Nidos minderjarige jongeren waarover zij de voogdij heeft een plek in een gezinssituatie waarin nabijheid, stabiliteit en persoonlijke aandacht centraal staan. In tegenstelling tot andere opvangvormen, waar de relatie tussen mentor en jongere vooral professioneel is ingericht, draait het bij OWG om het opbouwen van een duurzame persoonlijke relatie binnen een gezinsomgeving. Dit biedt de jongeren een veilige en stimulerende basis voor hun ontwikkeling. Waar nodig loopt deze relatie door tot het 21ste levensjaar in het kader van verlengde opvang, zodat continuïteit en vertrouwen behouden blijven.

Het jaar 2025 stond in het teken van het opnieuw onder de loep nemen van processen en het actualiseren en optimaliseren van bestaande werkwijzen, zodat de opvang van jongeren beter aansluit bij de huidige en toekomstige opgave. In het verlengde van de ingezette lijn in 2024 blijft werving een belangrijk aandachtspunt, waarbij de focus ligt op het toekomstbestendig inrichten van het wervingsproces. Door zowel processen als werving te versterken, wordt de pool aan opvanggezinnen vergroot en ontstaat er meer ruimte voor zorgvuldige en duurzame matching tussen jongeren en gezinnen.

Met peildatum 29 december 2025 worden binnen OWG in totaal 2.996 jongeren opgevangen. Van deze jongeren verblijven er 781 in poolgezinnen en 2.215 in familie – en netwerkgezinnen. Deze verdeling onderstreept het belang van blijvende inzet op werving, procesoptimalisatie en ondersteuning van gezinnen, om ook in de toekomst voldoende passende opvangplekken te kunnen bieden.

5.3.3 Kleinschalige opvang (KSO) met contractpartners

De kleinschalige opvang (KSO) van statushouders van 15 tot 18 jaar (of tot 21 jaar in geval van verlengde opvang) wordt in opdracht van Nidos uitgevoerd door 32 contractpartners en door Nidos zelf in de vorm van de Nidos Eigen Opvang (NEO).

De kleinschalige opvangvormen zijn Kleinschalige Woongroepen (KWG - maximaal 12 jongeren in een huis in een woonwijk met 24/7 begeleiding) en Kleinschalige Wooneenheden (KWE - maximaal 4 jongeren in een eengezinswoning in een woonwijk met partiële begeleiding op de belangrijke momenten in de dag, zoals voor en na schooltijd en in de avonden).

Opvangplekken

Op 31 december 2025 heeft Nidos, samen met haar contractpartners, 118 Nederlandse gemeenten en diverse andere stakeholders, in totaal een capaciteit aan 2.129 KSO-plekken gerealiseerd. In 2025 bedroeg de groei 339 plekken. Het totaal aantal benodigde KSO-plekken is voor 1 juli 2026 geraamd op 2.640 oplopend naar 2.920 per 31 december 2026. Hoewel de verwachting voor het aantal benodigde plekken voor 2026 naar beneden is bijgesteld ten opzichte van de eerder voorspelde 3.250 plekken per 31 december 2025, blijft het tekort aan daadwerkelijk gerealiseerde KSO-plekken zorgelijk.

Op 31 december 2025 heeft Nidos Eigen Opvang (NEO) 214 KSO-plekken gerealiseerd, dat wil zeggen circa 10% van het totale aantal plekken. In 2025 is NEO gegroeid van 177 naar 214 plekken, dat wil zeggen een toename van 37 plekken. De beoogde groei van het aantal KSO-plekken bij NEO voor 2026 is 60 plekken.

Bij het realiseren van voldoende opvangplekken kampen Nidos en contractpartners met een gebrek aan voldoende (passend) huisvestingsaanbod, een beperkt draagvlak binnen gemeenten ten aanzien van de doelgroep en een stagnatie als het gaat om de doorstroom van 18+ naar vervolghuisvesting binnen de gemeenten. Nidos maakt zich voor 2026 wederom zorgen over de haalbaarheid van de te realiseren aantallen uit de prognoses. Nidos is grotendeels afhankelijk van de bereidheid van gemeenten om samen KSO-plekken te realiseren. Hoewel veel gemeenten bereid zijn zich in te zetten voor de opvang van amv met een status, zorgt onzekerheid over onder andere de gevolgen van politieke keuzes, gemeenteraadsverkiezingen en wetgevingstrajecten op het gebied van (vervolg-) huisvesting van statushouders voor terughoudendheid. Los van politieke keuzes lukt het gemeenten lang niet altijd om vervolghuisvesting (tijdig) te kunnen realiseren waardoor de doorstroom van ex-amv naar een passende, vaste woonplek moeizaam verloopt. Om gemeenten daarin tegemoet te komen is in 2025 in afstemming met het Ministerie en de VNG besloten dat gemeenten naast de standaard 6 maanden die een gemeente krijgt voor het bieden van vervolghuisvesting, nog 6 maanden extra geboden wordt (op financiering van het Ministerie) om vervolghuisvesting te realiseren. Dit is een tijdelijke maatregel die in 2026 geëvalueerd zal worden.

Nidos verwacht in 2026, met maximaal 250 plekken uit te kunnen breiden. Dit hangt nauw samen met de context waarbinnen Nidos en de contractpartners uitvoering dienen te geven aan deze opdracht. Indien er vergaande maatregelen worden genomen omtrent de Huisvestingswet en/of de Wet Inburgering zal dit naar verwachting grote impact hebben op de daadwerkelijke realisatie en het behoud van (nieuwe) opvangplekken.

Plaatsingen

Het plaatsen van een jongere binnen de KSO gebeurt op basis van een aantal factoren. Belangrijk uitgangspunt is de continuïteit in de ontwikkeling van de jongere. Denk hierbij aan de aanwezigheid van een steunend netwerk en het vervolgen van school/opleiding of ondersteunende hulpverlening en medische trajecten. Vanwege beperkte beschikbaarheid van KSO-plekken konden jongeren ook in 2025 niet altijd in dezelfde regio of in de buurt van het eigen netwerk worden geplaatst.

Jaar	KSO totaal	KWG	KWE	KWE+
2025	1038	559	306	173
2024	774	374	295	105
2023	843	510	219	114

In 2025 zijn 1.038 jongeren aangemeld voor de KSO. Dit betrof vooral jongeren die vanuit het COA doorstromen op het moment dat zij een verblijfsstatus hebben gekregen. De jongeren worden geplaatst in verschillende opvangvormen, namelijk KWG, KWE en KWE+.

In 2025 zijn 42 jongeren vanuit OWG binnen de KSO geplaatst, omdat zij niet langer binnen een opvanggezin konden verblijven. Dit betrof 26 jongeren in 2024. Binnen de KSO zijn 15 jongeren verhuisd naar een andere contractpartner. Reden hiervoor was vooral het gebrek aan doorstroommogelijkheden van KWG naar KWE bij de contractpartner waar de jongere was geplaatst. Een klein deel van de verhuizingen vond plaats naar aanleiding van een incident.

Wachttijd

In 2025 is nog steeds sprake van een wachtlijst voor de KSO. Wel is de wachtlijst sterk afgenomen ten opzichte van het jaar daarvoor. Begin januari 2025 stonden er 394 jongeren met een status op de wachtlijst voor plaatsing binnen de KSO. Eind december 2025 waren dit nog 101 jongeren.

De gemiddelde wachttijd tussen ontvangst van de positieve beschikking en het toewijzen van een KSO-plek is in 2025 87 kalenderdagen. In 2024 was dit gemiddeld nog 101 kalenderdagen. De lange wachttijd heeft voornamelijk te maken met het tekort aan KSO-plekken en het ontbreken van uitstroommogelijkheden voor jongeren die binnen de KSO verbleven.

Een plaatsingsbesluit betekent niet dat de jongere direct naar de toegewezen KSO-plek verhuist. De doorlooptijd tussen ontvangst van de positieve beschikking en daadwerkelijke verhuizing is in 2025 gemiddeld 135 dagen. In 2024 was dit gemiddeld 141 dagen. Het tijdsverschil tussen het afgeven van het plaatsingsbesluit en de daadwerkelijke verhuizing kan worden verklaard doordat plaatsingsbesluiten twee tot drie weken voor de geplande verhuisdatum worden afgegeven, zodat alle betrokkenen voldoende tijd hebben om de verhuizing voor te bereiden en een warme overdracht te realiseren. Daarnaast komt het regelmatig voor dat de beoogde KSO-plek later vrijkomt, omdat de jongere die daar verbleef later verhuisde dan voorzien. In enkele gevallen konden nieuwe locaties niet op de oorspronkelijke openingsdatum openen, waardoor jongeren pas later konden verhuizen. Ook komt het voor dat een warme overdracht tussen de jeugdbeschermers en woonbegeleiders niet eerder plaats kan vinden.

Hoe de wachtlijst en wachttijden zich in 2026 gaan ontwikkelen, is onzeker. Zo hebben politieke keuzes over de Asielnoodmaatregelenwet, de Spreidingswet, invoering van een Tweestatusstelsel en het voorrang geven aan statushouders bij de toewijzing van sociale huurwoningen mogelijk invloed.

Wekelijks vinden erop bestuurs- en ambtelijk niveau gesprekken met het COA en de ministeries van Asiel en Migratie en Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening plaats en wordt er vanuit Nidos inzicht gegeven in de huidige stand van zaken omtrent de KSO-plekken, de wachtlijst en de te openen locaties. Daarnaast sluit Nidos landelijk aan bij provinciale en regionale regietafels Asiel om de opgave te duiden, gemeenten te informeren en de lijntjes kort te houden met de (toekomstige) samenwerkingspartners.

Perspectief Opvang Nidos (PON)

Bij PON verblijven jongeren met een bijzondere zorgvraag of jongeren die overlast veroorzaken, en die niet binnen de gewone kaders van het opvangmodel kunnen blijven wonen. Binnen PON worden deze jongeren in de leeftijd van 15 tot 18 jaar intensief begeleid en opgevangen in een kleinschalige woonvorm. PON heeft een capaciteit van zestien opvangplekken. Hiervan zijn vier opvangplekken bestemd voor crisisgevallen.

PON heeft in de afgelopen vijf jaar een brede expertise opgebouwd en ervaringen opgedaan om de jongeren op maat te kunnen begeleiden. Dit kenmerkt hoe PON stapsgewijs te werk gaat.

6. Kwaliteitsbeleid Nidos

Nidos is sinds 2015 een gecertificeerde jeugdzorginstelling. Jaarlijks wordt Nidos in het kader van de certificering jeugdzorg geaudit door het Keurmerkinstituut (KMI). De scope van de audit richt zich op het uitvoeren van de (gezins)voogdij. Het KMI baseert haar bevindingen mede op de door Nidos uitgevoerde audits en op de zogeheten managementreview. In de managementreview beoordeelt de directie het kwaliteitsmanagementsysteem van Nidos.

Binnen Nidos coördineert het Team Kwaliteit zaken rondom kwaliteitsbeleid. Dit team bestaat uit kwaliteitsadviseurs die het primaire proces bij het behalen van de gewenste kwaliteitsnormen ondersteunen. Het team biedt hulp bij verschillende vraagstukken, adviseert op basis van dialoog binnen de organisatie, monitort de kwaliteit van jeugdbescherming en signaleert knelpunten. In het onderzoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) dat in 2025 is uitgevoerd in de regio Apeldoorn, heeft de Inspectie geconcludeerd dat hier het belang van de jongeren centraal staat, maar dat op verschillende kwaliteitsaspecten verdere verbetering nodig is. Dit betreft met name het afgewogen, navolgbare en planmatige werken. Naar aanleiding hiervan is een verbeterplan voor de regio Apeldoorn ontwikkeld en geïmplementeerd, bestaande uit acht concrete verbeterdoelen. Parallel hieraan is onderzocht welke lessen ook relevant zijn voor andere regio's. Dit heeft geleid tot een landelijk ontwikkelplan. In de regio Apeldoorn zijn in 2025 de eerste stappen van het verbeterplan uitgevoerd. Deze heeft bijgedragen aan meer uniformiteit en duidelijkheid, bijvoorbeeld op het thema veiligheid.

Tevens was er een belangrijke focus op de managementreview en de uitvoering van vijf interne audits, waaronder de audit op het meer-ogen- en kernbeslissingen. Dit leidt tot meer inzicht in de effectiviteit en geschiktheid van het kwaliteitsmanagementsysteem en in de mate waarin beleid en methodiek in de praktijk worden uitgevoerd zoals bedoeld. Daarnaast is gewerkt aan diverse verbetertrajecten, waaronder het veilig opslaan van persoonsgegevens van jongeren en verbeterplannen naar aanleiding van calamiteitenonderzoeken. Ook is in 2025 een verbeterd kwaliteitsdashboard ontwikkeld, waarmee regiomanagers beter worden ondersteund in het sturen op kwaliteit.

In de externe audit geeft het KMI aan dat er sprake is van een goede samenwerking tussen regiomanager, praktijkbegeleider en jeugdbeschermer wat bijdraagt aan een beter zicht op de jongeren. Daarnaast zijn er drie niet-kritische bevindingen geconstateerd. Hiervoor zijn verbeterplannen opgesteld en in uitvoering. Deze hebben betrekking op het inschatten van de veiligheid van jongeren, het aantoonbaar voldoen aan de NEN 7510 en het aantoonbaar maken dat (kritische) inkoop beheerst wordt vormgegeven, inclusief leveranciersbeoordeling.

6.1 Kwaliteitsbeleid jeugdbescherming

6.1.1 Cultuursensitief werken vanuit VVV-methodiek

De jeugdbeschermingsmaatregelen voogdij en gezinsvoogdij voert Nidos uit met professionals die met respect voor de culturele achtergrond van de jongere en diens ouders, vanuit betrokkenheid en met specifieke deskundigheid, het belang van de jongere vooropstellen. De (gezins)voogdij wordt uitgevoerd aan de hand van de VVV-methodiek. Deze, door Nidos zelf ontwikkelde, methodiek voor

interculturele jeugdbescherming is in 2020 beschreven in het boek 'Veerkracht versterken van vluchtelingenkinderen'.¹ Naast het boek zijn drie digitale instrumenten ontwikkeld: de inbreng van het kind en diens ouder(s) met als praktisch middel het praatpapier, de professionele analyse van de jeugdbeschermer (analyseschema) en het doorlopende plan waarin op basis van het praatpapier en het analyseschema doelen en acties worden bepaald. Uitgangspunt in de VVV-methodiek is om te normaliseren en niet te problematiseren. Het gaat in eerste instantie om het 'gewoon' opvoeden van de jongere net als iedere ouder dat doet. Bij het opvoeden wordt uitgegaan van de (veer)kracht van de jongere. Alleen als het noodzakelijk is wordt bijzondere zorg of jeugdhulp ingeschakeld.

Alle jeugdbeschermers en ondersteunende medewerkers in het primaire proces zijn getraind in het werken met de VVV-methodiek. Iedere jeugdbeschermer heeft de training afgesloten met een eigen reflectie die ingaat op een aantal oefencasussen. Nieuw aangenomen jeugdbeschermers worden zo snel mogelijk getraind in de VVV-methodiek. Daarbinnen is specifiek aandacht voor de driehoek OWG-ouder – jongere - jeugdbeschermer. Het is goed te zien dat de groep nieuwe jeugdbeschermers enthousiast reageert op de methodiek en de daarbinnen gehanteerde uitgangspunten. De co-trainers en de aandachtfunctionarissen VVV besteden veel tijd aan hoe de instrumenten van de VVV-methodiek gebruikt worden en wat de samenhang tussen de instrumenten is.

6.1.2 Professioneel statuut en SKJ-registratie

Hoe de jeugdbeschermers hun werk uitvoeren, is vastgelegd in het professioneel statuut. De jeugdbeschermers volgen het meer-ogen-principe en raadplegen daarom relevante collega's: een collega-jeugdbeschermer, het basisteam, een aandachtfunctionaris, een gedragswetenschapper of een jurist. Het is aan de professional om te bepalen welke ogen hij nodig heeft. Het meer-ogen-principe is niet alleen een middel om te komen tot het beste besluit, het verlicht ook de individuele verantwoordelijkheid van de jeugdbeschermer.

Nidos werkt met competentie management voor jeugdbeschermers en gedragswetenschappers. In 2018 heeft de Beroepsvereniging Professionals in Sociaal Werk hiervoor een nieuwe competentiestructuur vastgesteld. Nidos heeft die structuur overgenomen. Naast de door de beroepsvereniging genoemde competenties heeft Nidos een aantal eigen specifieke competenties benoemd die het veelvuldig contact met de jongere én het betrekken van het eigen netwerk van de jongere in de begeleiding benadrukken. Daarnaast is het cultuursensitief handelen als specifieke competentie benoemd: jeugdbeschermers zijn in staat te werken vanuit het eigen culturele referentiekader van de jongere en weten in de begeleiding aan te sluiten bij de normen en waarden van de jongere.

Alle jeugdbeschermers en gedragswetenschappers bij Nidos zijn geregistreerd bij de Stichting Kwaliteit Jeugd (SKJ). Voor deze registratie faciliteert Nidos dat de medewerkers intervisie volgen.

6.2 Kwaliteitsbeleid opvang

Bureau Opvang werkt met eigen geformuleerde kwaliteitskaders en -standaarden. Hieronder zijn de belangrijkste ontwikkelingen beschreven binnen de OWG, de kleinschalige opvang en PON.

OWG

In de matching en plaatsing van jongeren in OWG werkt de jeugdbeschermer nauw samen met de OWG-werker. De jeugdbeschermer is verantwoordelijk voor het begeleiden van de jongere en de OWG-ouder(s). Wordt de jongere geplaatst in een familienetwerkgezin, dan voert de jeugdbeschermer of OWG-werker binnen drie werkdagen een veiligheidscheck uit.

In 2024 is een langetermijntraject gestart voor de doorontwikkeling van OWG: OWG 2.0. Binnen het traject is aandacht voor kwaliteitsontwikkeling, verdieping op de rolverdeling tussen OWG-werkers en jeugdbeschermers en monitoring en sturingsinformatie. In 2025 lag de focus op het voortzetten van dit traject, met als doel alle processen binnen de afdeling te actualiseren en waar nodig te optimaliseren.

In 2025 zijn de World Cafe's en themabijeenkomsten voor opvangouders opnieuw tegen het licht gehouden, met als doel deze beter te laten aansluiten bij de behoeften van de doelgroep. Dit sloot aan bij de OWG-monitor die in 2024 onder opvangouders is afgenomen, waarmee een kwaliteitsslag is beoogd en de aansluiting bij de opvangouders verder is versterkt.

Kleinschalige opvang (KSO)

In de kleinschalige opvang werken mentoren samen met de jongeren en de jeugdbeschermer aan een plan om toe te werken naar zelfstandigheid bij 18 jaar of gezinshereniging voor het achttiende jaar van de jongere. Sinds 2023 kunnen jongeren die een begeleidingsbehoefte hebben tot maximaal 21 jaar binnen de Verlengde Opvang KSO verblijven en begeleid worden. De begeleiding wordt op maat ingericht, gebaseerd op de door de jongere opgestelde doelen.

Omdat de context waarin de woonbegeleiders werken voortdurend verandert, was er behoefte aan een actualisatie van de methodiek, de ontwikkeling hiervan is in 2024 gestart. In het vierde kwartaal van 2025 is de vernieuwde versie van de methodiek 'In verbinding richting zelfredzaamheid' opgeleverd en de implementatie hiervan gestart. Parallel hieraan werkt Nidos continu aan de deskundigheidsbevordering van de woonbegeleiders, zowel bij Nidos Eigen Opvang (NEO) als bij de contractpartners. Alle woonbegeleiders voltooien daarom een tweedaagse basistraining in de methodiek. Daarnaast is in 2025 vier keer de 'Dag van de Opvang/Introdag' georganiseerd. Tijdens deze dagen hebben in totaal 148 woonbegeleiders kennisgemaakt met de kernwaarden uit de methodiek en belangrijke disciplines in de dienstverlening van Nidos.

In 2025 zijn verschillende meetinstrumenten ontwikkeld en uitgevoerd om de kwaliteit van de KSO te meten. Een pilot leefklimaatonderzoek is uitgevoerd om de stem van de jongere duidelijker naar voren te brengen. Deze is uitgevoerd bij NEO in 2025 en zal in 2026 bij 2 contractpartners uitgevoerd worden. Daarnaast is er een onderzoek naar het begeleidersperspectief ontwikkeld en uitgevoerd door middel van een vragenlijst, hierbij is de ervaring van de KSO uitgevraagd bij woonbegeleiders en jeugdbeschermers en naast elkaar neergelegd ter vergelijking. Ook dit onderzoek wordt verder doorontwikkeld in 2026. Accountmanagers hebben een evaluatie naar 18+ locaties uitgevoerd op

alle locaties met uitsluitend 18+ jongeren. De resultaten hiervan zijn indien nodig gebruikt voor individuele verbetertrajecten bij de contractpartner.

Er hebben drie focusgroepen plaatsgevonden, hierin wordt op basis van een gesprek en een zelfreflectievragenlijst het methodisch integer handelen gemeten bij drie contractpartners. Resultaten van alle metingen zijn besproken in periodieke overleggen tussen accountmanagers en contractpartners.

Voor de Verlengde Opvang en 18+ jongeren op de KSO is een pilot rond regiehouderschap gestart dat twee sporen belooft. Spoor 1 betreft inhoudelijke ondersteuning vanuit Nidos bij 18+ casuïstiek en spoor 2 het doorlopend regiehouderschap als onderdeel van opdrachtgeverschap. Dit project loopt door in 2026.

Ter voorbereiding voor de aanbesteding 2027 is in het vierde kwartaal van 2025 gestart met de doorontwikkeling van het kwaliteitsbeleid KSO en een werkgroep Aanbesteding KSO 2027 met een externe procesbegeleider. Oplevering van deze documenten vindt plaats in Q1 2026.

Perspectief Opvang Nidos (PON)

PON werkt met één team waarin jongerencoaches, jeugdbeschermers, gedragswetenschappers en juristen nauw samenwerken. Binnen twee weken na aankomst van de jongere wordt er op basis van het eerste observatieverslag een begeleidingsplan opgesteld. Contact leggen, het betrekken van familieleden en het faciliteren en stimuleren van toekomstplannen zijn hierin cruciaal in het winnen van het vertrouwen van de jongere en daarmee het brengen van meer rust.

Voor PON-medewerkers is het uitdagend om binnen of buiten Nederland een toekomstperspectief te creëren voor de jongeren. In het verleden is geconstateerd dat sommige jongeren ervoor kiezen om te vertrekken naar een onbekende bestemming om vervolgens na een periode weer terug te keren of later toch te verdwijnen in de illegaliteit.

Nieuwe ontwikkelingen tonen aan dat jongeren nu langer verblijven binnen PON. Dit komt doordat de werkwijze binnen PON voorziet in een individuele aanpak met 1-op-1 begeleiding. Deze werkwijze heeft ervoor gezorgd dat de jongeren meer kunnen stabiliseren en ontwikkelen binnen PON, zodat zij een duidelijk plan hebben voor hun toekomst. Dit kan leiden tot vrijwillige terugkeer naar land van herkomst of perspectief in andere landen.

6.3 Samen met de jongere

Nidos vindt de inbreng van jongeren van essentieel belang, daarom stimuleert en faciliteert de organisatie jongerenparticipatie. Door mee te praten en mee te doen, neemt de autonomie en veerkracht van jongeren toe en groeit hun vermogen invloed uit te oefenen op het eigen leven. Jongeren leren vaardigheden en de organisatie kan vanuit hun perspectief en ideeën het werk verbeteren.

Trusted Juniors en Ervaringsdeskundigen

Binnen Nidos worden twee groepen ervaringsdeskundigen onderscheiden, te weten de Trusted Juniors (TJ) en de Ervaringsdeskundigen (ED).

Trusted Juniors (TJ)

De TJ is een jongere tussen de 14 en 21 jaar oud die onder voogdij van Nidos staat of verblijft in de verlengde opvang. In een groep van 15 tot 20 jongeren praten de TJ mee over ontwikkelingen binnen Nidos met als doel bij te dragen aan de kwaliteit en de veiligheid van de jeugdbescherming en de opvang. In 2025 hebben de TJ meegewerkt aan diverse interne projecten die specifiek opgesteld zijn voor en door jongeren. Voorbeelden hiervan zijn: het inzetten van ervaringskennis, het ontwikkelen van kwaliteitsstandaarden en het afnemen van audits.

Ervaringsdeskundigen (ED)

De ED die sinds 2025 binnen Nidos actief zijn, bestaan uit vier voormalige amv. Zij weten uit eigen ervaring hoe het is om onder voogdij te staan en zetten die kennis en inzichten nu in om de organisatie verder te versterken. Hun taak is niet om jongeren direct te begeleiden of te ondersteunen met hun vraagstukken, maar om goed te luisteren, ervaringen op te halen en deze te vertalen naar aanbevelingen die de organisatie verder kunnen brengen. Zo dragen zij bij aan opvang en begeleiding die beter aansluit bij de wereld van jongeren. Daarnaast zullen zij samen met jongeren de bestaande kwaliteitsstandaarden onderzoeken.

World Cafés

Nidos organiseert World Cafés voor jongeren en opvangouders om hun netwerk te versterken, kennis uit te wisselen en ervaringen te delen over onderwerpen die voor hen belangrijk zijn. De World Cafés leveren waardevolle tips op voor de jongeren, de opvangouders én Nidos. Met deze inbreng kan Nidos de begeleiding en opvang versterken vanuit dat perspectief.

Er zijn in 2025 twee World Cafés georganiseerd waar ruim 50 jongeren aan hebben deelgenomen. De regio Tilburg organiseerde een World Café voor jongeren in de Kleinschalige Opvang. Regio Groningen organiseerde een World Café voor jongeren in opvanggezinnen (OWG), in Kleinschalige Opvang en voor begeleide alleenstaande minderjarige vreemdelingen (BAMA). Er is gesproken over veiligheid in opvanggezinnen, vrije tijd (bijvoorbeeld zoeken naar een bijbaan), contact met de jeugdbeschermer, verwachtingen van de jeugdbeschermer, toekomstperspectief/ asielprocedure en gezinshereniging. Wat onder andere naar voren kwam is dat er veel onzekerheid heerst over de asielprocedure, gezinshereniging en de lange wachttijden. Jongeren zitten met vragen over de toekomst en de veranderingen die (mogelijk) impact zullen hebben op hun leven.

6.4 Evaluatieformulier einde voogdij

In 2025 heeft 22% van de pupillen voorafgaand aan hun achttiende jaar feedback gegeven op de kwaliteit van de begeleiding en de resultaten daarvan. Dit gebeurt middels een evaluatieformulier aan het eind van de voogdij. Van de 5.705 jongeren die in 2025 18 zijn geworden, hebben 1.274 jongeren het formulier ingevuld. De tevredenheid van de jongeren is in 2025 net als in de voorgaande jaren hoog. Het blijft zoeken naar wat de meer kritische jongeren. De hoge scores weerspiegelen ook een mate van sociale wenselijkheid. Bekend is dat jongeren die kritisch op Nidos zijn geen evaluatieformulier invullen. In de managementreview is geconstateerd dat het evaluatieformulier einde voogdij niet doeltreffend is in de praktijk. Om die reden is de opdracht binnen de afdeling Kwaliteit, Incidenten & Opleidingen uitgezet om het formulier door te ontwikkelen.

6.5 Klachten jongeren en meldingen vertrouwenspersoon

Interne klachten regio's

Nidos beschikt over een klachtenregeling voor klachten die door of namens jongeren en (opvang)ouders in de regio worden ingediend. In 2025 zijn in totaal 48 klachten ingediend. Van deze klachten is het merendeel afkomstig van jongeren (26). Daarnaast zijn 12 klachten ingediend door (opvang)ouders. De overige klachten vallen onder de categorie 'derden', zoals scholen, VWN of andere instanties die een klacht indienen over Nidos of haar medewerkers met betrekking tot een cliënt.

De klachten hadden voornamelijk betrekking op ontevredenheid over de begeleiding door de jeugdbeschermer en op beleidsmatige beslissingen van de organisatie.

Klachten onafhankelijke klachtencommissie

Ingevolge artikel 4.2.1 van de Jeugdwet beschikt Nidos over een onafhankelijke klachtencommissie. De klachtencommissie is een onafhankelijke commissie die klachten behandelt op grond van de Jeugdwet. De klachtencommissie behandelt klachten van cliënten en andere belanghebbende over gedragingen van Nidos en de voor Nidos werkzame personen.

De klachtencommissie heeft in het verslagjaar één klacht ontvangen. De klacht is ingediend door een (voormalig) opvangouder. Op verzoek van klager is de klacht schriftelijk behandeld. De klacht richtte zich op meerdere medewerkers en op verschillende onderwerpen.

De klachtencommissie heeft een deel van de klachten niet-ontvankelijk verklaard. De reden hiervoor is dat een deel van de klachten buiten de klachttermijn zijn ingediend en een deel van de klachten ziet op personen die niet werkzaam zijn bij Nidos. Het overige deel van de klachten is behandeld.

Vertrouwenspersoon jongeren en (opvang)ouders

Nidos heeft diverse vertrouwenspersonen beschikbaar:

- Externe vertrouwenspersonen voor jongeren en ouders
- Interne vertrouwenspersonen voor jongeren, de Trusted Counselors

Externe vertrouwenspersonen voor jongeren en (opvang)ouders

Nidos beschikte over twee externe vertrouwenspersonen, in het najaar van 2025 is daar een derde vertrouwenspersoon bij gekomen. Conform de Jeugdwet zijn zij beschikbaar voor jongeren en (opvang)ouders. Jongeren kunnen terecht bij de vertrouwenspersoon als ze ergens mee zitten, zich zorgen maken over hun situatie, zich onveilig voelen, of ondersteuning zoeken bij klachten. Dit geldt ook voor de (opvang)ouders. De externe vertrouwenspersonen bieden een luisterend oor, geven informatie over rechten, bieden ondersteuning bij het onder woorden brengen van de situatie en het vinden van mogelijke oplossingen.

Het extern vertrouwenswerk voor jongeren en (opvang)ouders is in 2025 toegenomen. Het aantal meldingen is gestegen met 71% ten opzichte van 2024: van 38 naar 65 meldingen. Twee meldingen vallen buiten de scope van het vertrouwenswerk en zijn doorverwezen naar derden.

In de praktijk blijkt de mogelijkheid van het bieden van een luisterend oor vaak al voldoende (12). Een enkele keer leidt het tot een gesprek met de leidinggevende (3), maar een gesprek samen met de jeugdbeschermer blijkt ook geregeld voldoende (5). Geen enkele keer heeft een melding geleid tot een officiële klacht bij de externe klachtencommissie van Nidos.

(Opvang)ouders

Van de 65 meldingen kwamen er 3 van opvangouders. In alle drie de situaties bleken opvangouders ontevreden over de bejegening en beslissing van de jeugdbeschermer, omdat ze zich onvoldoende gehoord voelden.

Jongeren

De andere 62 meldingen zijn gedaan door jongeren, hiervan werden er 44 door de jongeren zelf gedaan. Bij 12 meldingen werden jongeren geholpen door een jeugdbeschermer, in 4 gevallen door een COA-medewerker en bij 2 gevallen was de Kinderombudsman voorafgaand betrokken.

De meeste onvrede heeft betrekking op de woonsituatie. Elf jongeren zijn ontevreden over hun toekomstige en aangeboden woonplek/situatie, gemeente of regio waar ze naar toe moeten verhuizen. Zij, noch de jeugdbeschermer, hebben hierin een stem. In 14 situaties, waaronder ook tweemaal een OWG-gezin, ervaren jongeren hun woonsituatie als onveilig. Ook komt in meldingen regelmatig de tegenvallende kwaliteit van het contact voor. Deze melders vinden dat de inzet van de professional te kort schiet en onvoldoende opkomt voor hun belangen. Ook noemen zij de slechte bereikbaarheid. In hun ogen worden zij onvoldoende op de hoogte gehouden van de voortgang in voor hen belangrijke zaken. Zij verwachten een actievere begeleiding en meer ondersteuning van de professionals waar zij afhankelijk van zijn.

Daarentegen spreken jongeren zich ook positief uit over de begeleiding en het contact met hun jeugdbeschermer. Dit geldt expliciet voor de meldingen die door jongeren en hun jeugdbeschermer gezamenlijk zijn ingediend, maar ook in andere meldingen. Uitgesproken negatief zijn jongeren over de weinig empathische reactie van jeugdbeschermers als zij aangeven te weinig op de hoogte te worden gehouden over de voortgang van voor hen belangrijke besluiten. Dit gebeurt vooral in situaties waarin de jongere bijna 18 jaar is en er weinig tijd meer is om zaken te regelen en de begeleiding van Nidos wegvalt. Het zorgt voor onrust en voedt het gevoel van onveiligheid, wantrouwen en het verlies van controle.

Interne vertrouwenspersonen voor jongeren: Trusted Counselors (TC)

De Trusted Counselors zijn sinds september 2025 actief binnen Nidos. De periode van maart tot en met augustus 2025 stond in het teken van de introductie binnen de regio's en de organisatie, evenals van interne en externe scholing. Ondanks deze relatief korte uitvoeringsperiode is er sinds de introductie een stijgende lijn zichtbaar in het aantal meldingen. Deze toename duidt erop dat de bekendheid en toegankelijkheid van de TC in korte tijd is gegroeid en dat zowel jongeren als professionals de functie steeds beter weten te vinden en te benutten.

In 2025 hebben de TC 65 meldingen ontvangen. Hiervan waren 45 meldingen afkomstig van jongens en 20 meldingen van meisjes.

Inhoudelijk hebben de meldingen vooral betrekking op vier hoofdthema's: contact en samenwerking met de jeugdbeschermer, juridische procedures (asielprocedure, gezinshereniging & terugkeer), begeleiding en veiligheid binnen de opvang (OWG, KSO en POA) en mentale problematiek.

6.6 Incidenten

Incidentmeldingen

Als gecertificeerde instelling moet Nidos, op grond van de Jeugdwet, calamiteiten en incidenten die voldoen aan de meldcriteria op basis van de Leidraad Meldingen Jeugd melden bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Inspectie Justitie en Veiligheid. Vervolgens wordt de melding beoordeeld door de IGJ en de Inspectie Justitie en Veiligheid en volgt er mogelijk een opdracht tot evalueren.

In 2025 zijn in totaal 117 incidenten gemeld bij de inspecties, tegen 82 meldingen in 2024. Een incident betreft een onvoorziene gebeurtenis, dan wel een gebeurtenis waarbij de veiligheid van de jongere of die van anderen door toedoen van een jongere in het geding is. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende typen incidenten. Gedacht kan worden aan middelenmisbruik, onveilige situatie naar aanleiding van roken op de kamer, maar ook aan agressie richting anderen. Nidos maakt gebruik van een incidentenregistratie. Hierin registeren jeugdbeschermers incidenten die plaatsvinden in de begeleiding door Nidos, maar ook gebeurtenissen die COA en contractpartners registeren en die vallen onder de definitie van incident. Incidenten worden door het betrokken team op casusniveau geëvalueerd. De verbetermaatregelen die voortkomen uit incidentenevaluaties worden bij Nidos opgenomen in het Verbeterregister. Dit Verbeterregister is voor alle medewerkers inzichtelijk via het Kennisweb van Nidos. Jaarlijks wordt een trendanalyse gemaakt van alle incidenten. Waar nodig worden extra (beleids)maatregelen genomen, waarvan de effecten worden gemonitord.

Vertrek 'met bekende bestemming' of 'met onbekende bestemming'

Eind 2024 had Nidos 11.023 jongeren onder voorlopige voogdij. In de loop van 2025 zijn 49 jongeren vertrokken 'met bekende bestemming' (MBB). In 2024 waren dit nog 54 jongeren. De meesten van hen zijn jongens. De gemiddelde leeftijd bij vertrek is 14 jaar. De meeste jongeren die met bekende bestemming vertrekken hebben de Syrische nationaliteit (15), daarna volgen de Oekraïense (7) en Algerijnse nationaliteiten (3). Gemiddeld genomen vertrekken jongeren met bekende bestemming 59 dagen na het begin van de voogdij. Meer dan driekwart van hen vertrekken binnen 3 maanden onder voogdij.

Er zijn ook jongeren die 'met onbekende bestemming' (MOB) vertrekken, zij worden intern geregistreerd als incident en worden als vermist gemeld bij de politie. In de loop van 2025 zijn er 476 jongeren met MOB vertrokken, dit is minder dan in 2024 (535 jongeren). De gemiddelde leeftijd van jongeren die MOB vertrekken is 16 jaar, daarnaast zijn 92% van de MOB-registraties jongens. De meeste jongeren die met onbekende bestemming vertrekken hebben de Algerijnse nationaliteit (100), daarna volgen de Marokkaanse (66) en Syrische nationaliteiten (64). Gemiddeld genomen vertrekken jongeren met onbekende bestemming 32 dagen na het begin van de voogdij. Alle jongeren die met onbekende bestemming zijn vertrokken, zijn binnen een jaar na de start van de voogdij vertrokken.

7. Personeel

7.1 Personele omvang

Formatie

De formatie binnen jeugdbescherming groeit en krimpt mee met het aantal jongeren dat onder voogdij staat. De omvang van het totaal aantal medewerkers in dienst is in 2025 licht toegenomen van 1.207 fte naar 1.225 fte op 31 december 2025. De totale bezetting is daarmee over het jaar 2025 nauwelijks toegenomen. Het aantal jeugdbeschermers in dienst nam in 2025 af, de formatie ging van 668 naar 650 fte, een daling van 2,7%.

In 2025 zijn twee maatregelen genomen om de bezetting ook in de toekomst aan te laten sluiten bij de formatie, die afhankelijk is van het aantal jongeren dat onder voogdij staat. Tijdelijke contracten binnen de jeugdbescherming en gezinshereniging worden sinds september 2025 niet langer verlengd als er sprake is van overformatie, zodat deze kan worden gereduceerd. In 2025 is daarnaast het proces in gang gezet voor de afbouw van de begeleiding door gezinsherenigingsfunctionarissen van jongeren van 18 jaar en ouder, omdat dit niet binnen de opdracht van Nidos valt.

De bezetting van medewerkers in dienst bij de andere tactische teams is in 2025 stabiel gebleven. De bezetting van het tactisch team Opvang nam toe van 215 fte naar 219 fte, het tactisch team Staf en Expertise nam af van 185 fte naar 180 fte, het tactisch team Bedrijfsvoering is gegroeid van 52 naar 58 fte, Bestuur & -ondersteuning is toegenomen van 18 fte naar 21 fte en Informatiemanagement & ICT is gegroeid van 11 fte naar 18 fte.

De inzet van externen (uitzendkrachten, gedetacheerden en zzp'ers) nam in 2025 af in de organisatie. Het gaat om een afname van 53 fte. Eind 2025 omvatte de inzet van externe professionals 69 fte.

Werving nieuwe medewerkers

Ondanks de blijvende krapte op de arbeidsmarkt lukt het Nidos om nieuwe collega's te vinden. Dit is te danken aan het doelgericht, regionaal inzetten van digitale wervingscampagnes. Onze wervingscampagnes richtten zich met name op het vinden van jeugdbeschermers en jongerencoaches. In de social media campagne, onderdeel van de digitale arbeidsmarktstrategie, richtten we ons ook op andere functies.

Ondanks dat de wervingsbehoefte binnen Nidos afneemt is het van belang om de steeds krappere wordende arbeidsmarkt te blijven monitoren. In 2025 is daarom een 'Applicant Tracking System' om het wervings-en selectieproces voor alle functiegroepen te streamlijnen, te monitoren en te ondersteunen, geïmplementeerd.

In 2025 is de inzet van de functie van ondersteuner jeugdbescherming verlengd tot 1 juli 2027. Deze functie richt zich op administratieve en logistieke ondersteuning van jeugdbeschermers, ter verlichting/vermindering van de administratieve, organisatorische en logistieke werkzaamheden van de jeugdbeschermers, zodat zij zich volledig kunnen richten op de begeleiding van jongeren.

Daarnaast is de inzet van de rol van praktijkbegeleider verlengd tot 1 juli 2027. Voor het uitvoeren van

de taken als praktijkbegeleider, gericht op het inhoudelijk ondersteunen en begeleiden van jeugdbeschermers en basisteams, worden jeugdbeschermers (gedeeltelijk) vrijgesteld van caseload.

In 2025 heeft Nidos het aantal zzp'ers en gedetacheerden teruggebracht. Hierbij is met succes gewerkt naar het oorspronkelijke uitgangspunt; alleen inhuur bij projecten waar specifieke expertise voor nodig is en bij tijdelijke situaties. Voor de continuïteit van de begeleiding van de jongeren en binding met de organisatie streeft Nidos ernaar om alleen met medewerkers te werken die bij Nidos een dienstverband hebben. Getracht is een aantal externe professionals uiteindelijk te kunnen verbinden aan de organisatie met een arbeidsovereenkomst.

Veel aandacht is uitgegaan naar het herzien van het administratieve proces rondom de inzet van externe inhuur. Door middel van een aanbesteding is een broker-dienstverlener geselecteerd waardoor Nidos per 1 januari 2026 op een rechtmatige en doelmatige wijze externe inhuur kan realiseren. Met de inrichting van deze dienstverlener en het neerzetten van een inhuurbeleid is in het gehele proces – van het uitzetten van aanvragen tot de evaluatie van geleverde professionals – regie, grip en inzicht gerealiseerd.

Ondanks alle inspanningen is er nog steeds sprake van een aantal vacatures bij verschillende functiegroepen en in bepaalde regio's. Het aantrekken van nieuwe medewerkers met de huidige krapte op de arbeidsmarkt blijft daarmee een uitdaging.

7.2 Formatieontwikkeling

In 2025 traden in totaal 266 medewerkers in dienst en gingen 250 medewerkers uit dienst, waardoor het aantal medewerkers van Nidos van 1286 naar 1302 steeg.

	Medewerkers 31-12-2024	Medewerkers 31-12-2025	fte 31-12- 2024	fte 31-12-2025
Tactisch Team Jeugdbescherming	772	773	727	729
Tactisch Team Opvang	229	230	214	219
Tactisch Team Staf & Expertise	198	196	185	180
Tactisch Team Bedrijfsvoering	56	62	52	58
Bestuur & -ondersteuning	19	22	18	21
Informatiemanagement & ICT	12	19	11	18
Totaal	1.286	1.302	1.207	1.225

Van de 250 medewerkers die uit dienst gingen, hebben 131 zelf het dienstverband opgezegd, van 95 medewerkers eindigde het dienstverband van rechtswege of in proeftijd, met 15 medewerkers is het dienstverband met wederzijds goedvinden beëindigd en met 9 medewerkers is het dienstverband op andere gronden beëindigd. De uitstroom bij Nidos ten opzichte van het totaal aantal medewerkers was met 19,3% in 2025 hoger dan in 2024 (15,6%).

Om meer inzicht te krijgen in de redenen van uitstroom en om feedback op te halen bij vertrekkende medewerkers over waar Nidos sterk in is als werkgever en waar zij kan verbeteren, wordt vertrekkende medewerkers vanaf 2026 gevraagd om een online exit-enquête in te vullen.

Door de grote en snelle toename van het aantal medewerkers in de afgelopen jaren wordt de inrichting van strategisch werkgeverschap verder ontwikkeld. Dit doet Nidos door aandacht te

besteden aan voldoende capaciteit en een fijne, veilige werkomgeving waar medewerkers zich gezien en gehoord voelen en waar aandacht is voor ontwikkeling, vitaliteit en werkgeeluk, met ruimte voor eigen verantwoordelijkheid zodat eenieder het werk goed kan inrichten. En met aandacht voor elkaar binnen een open, sociaal veilige en inclusieve cultuur. In 2025 is het strategisch werkgeverschap verder geladen door elementen in te richten van de medewerkersreis zoals een introductiedag voor nieuwe medewerkers, het aanbieden van bedrijfsfitness en het nader inrichten van een klachten- en een interne bezwarencommissie.

Ook is een grote slag gemaakt met een efficiëntere digitale inrichting van de in-, door- en uitstroomprocessen binnen het personeelssysteem. Hiermee is meer grip ontstaan en zijn achterstanden structureel gereduceerd. Op reguliere basis worden bestands-, VOG- en SKJ-controles uitgevoerd om de borging hiervan te monitoren. In 2025 is ook een inhaalslag gemaakt in het op orde brengen van het functiehuis binnen Nidos, waarin naast de functies uit de Cao Jeugdzorg ook Nidos-eigen functies een plek hebben.

7.3 Scholing en ontwikkeling

Alle jeugdbeschermers en gedragswetenschappers die bij Nidos werken zijn geregistreerd bij de Stichting Kwaliteit Jeugd (SKJ). Jeugdbeschermers volgen een verplichte functiescholing, waarvan de trainingen SKJ gecertificeerd zijn. Ook voor andere functiegroepen organiseert Nidos eigen of ingekochte trainingen.

Aanbod scholing

De afdeling Opleidingen van het tactisch team Staf en Expertise, geeft vorm en inhoud aan de professionalisering binnen Nidos. In 2024 is een start gemaakt met een hernieuwd opleidingsplan. Er zijn twee adviseurs Leren en Ontwikkelen aangenomen om hier vorm aan te geven. Zo is onder andere de werkwijze waarop nieuwe leerlijnen tot stand komen verbeterd.

De leerlijnen worden ontwikkeld door bij de doelgroepen op te halen wat zij denken nodig te hebben om hun werkzaamheden zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren, daarna worden ook direct betrokkenen, leidinggevendenden, trainers en ontwikkelaars meegenomen in het vaststellen van een functiescholing. Nadat een klankbordgroep heeft meegedacht over de inhoud, de volgorde en de leervormen, wordt deze leerlijn gelegd langs kwaliteitseisen, eventuele wettelijke eisen en wensen vanuit de organisatie. De laatste versie van de functiescholing wordt opnieuw gedeeld met de klankbordgroep en de directeur, zodat deze officieel kan worden goedgekeurd. Alle gerealiseerde modules worden iedere keer geëvalueerd en waar nodig aangepast. Ieder jaar zal een evaluatie van de gehele leerlijn plaatsvinden met een klankbordgroep vanuit de praktijk en andere betrokkenen, zodat de Plan-Do-Check-Act-cyclus wordt doorlopen.

De functiescholingen voor andere rollen krijgen steeds meer vorm en hierin wordt nauw samengewerkt met de afdeling HR.

Om het herregistratieaanbod te kunnen vergroten, is ook gekeken naar samenwerking met externe partners een (tijdelijke) oplossing kan bieden. Het volledige aanbod zal verder toenemen, waar de balans tussen zelf ontwikkelen en extern inkopen steeds zorgvuldig zal worden afgewogen. Doordat het binnen de afdeling Opleiden nu mogelijk is zelf e-learnings te maken, breidt dit het scala aan

mogelijkheden verder uit.

Actuele onderwerpen krijgen prioriteit bij het ontwikkelen van nieuwe modules. De terugkeer seminars hebben in 2025 plaatsgevonden, de bijbehorende e-learning zal volgen.

Leerplatform

Het Nidos leerplatform ontsluit in principe alle gegeven trainingen binnen Nidos. Medewerkers kunnen zich hier zelf inschrijven voor verplichte of gewenste trainingen, zodat zij voor zichzelf passende data en locaties kunnen kiezen en hun opleidingsprogramma zo haalbaar mogelijk kunnen inrichten. Iedere deelnemer heeft een persoonlijk dashboard. Ook managers en de afdeling HR kunnen via hun management dashboard snel zien hoe hun team ervoor staat.

Budget voor scholing en training

Door Nidos wordt, zoals vastgelegd in de CAO Jeugdzorg, jaarlijks 1,5% van de totale loonsom van de organisatie beschikbaar gesteld voor opleidings- en loopbaanbeleid. Zoals vastgelegd in het beleid is jaarlijks voor alle afdelingen en (regio)teams een opleidingsbudget beschikbaar om in te zetten voor scholingswensen vanuit het (basis)team of individuele medewerkers.

7.4 Verzuim

In 2025 fluctueerde het verzuim en zagen we met name aan het eind van het jaar een hoger verzuimpercentage. Na het eerste kwartaal daalde het verzuim in de organisatie licht tot in de zomerperiode. In het najaar zagen we het verzuimpercentage weer stijgen. In het eerste kwartaal van 2025 was het verzuimpercentage voor Nidos als geheel 8,4 %, in het tweede kwartaal 7,8 %, in het derde kwartaal 8,7 % en in het vierde kwartaal 10 %. Waar kwartaal een en twee lager zijn in vergelijking met andere jeugdzorginstellingen is het percentage bij Nidos in kwartaal drie gelijk aan en in kwartaal vier iets boven het gemiddelde verzuimpercentage in de sector.

Het gemiddelde (lang en kortdurend) verzuimpercentage in 2025 (8,6 %) lag hoger dan in 2024 (6,8 %). De gemiddelde meldingsfrequentie is gestegen van 0,7 in 2024 naar 1,0 in 2025.

De afdeling HR besteedt veel aandacht aan de duiding van de verzuimcijfers en het gericht inzetten van acties daar waar sprake is van een hoog verzuim. Met de komst van een vitaliteits- en verzuimadviseur/ preventiemedewerker is de registratie en individuele begeleiding bij verzuim versterkt en zijn aanverwante arbo-vraagstukken opgepakt. Een start is gemaakt om in 2026 het netwerk van bedrijfsartsen te versterken, leidinggevenden te trainen, procedures te verduidelijken en verzuiminformatie te digitaliseren.

7.5 Werkomgeving

Op basis van een werkomgevingsonderzoek onder medewerkers uit 2023 is een huisvestigingsvisie ontwikkeld die in 2024 uitgerold is over een groot aantal regiokantoren van Nidos. Basis hiervoor is dat een goede werkomgeving is afgestemd op de werkdynamiek van de organisatie en de behoeften van de medewerkers en de teams die daar (samen-)werken. Gezien de impact en de omvang van dit traject is besloten hier een specifiek programma van te maken: het programma Realisatie uitbreiding

Regiokantoren (RuR). Hierin wordt nauw samengewerkt met het programma Transitie Jeugdbescherming.

In 2025 zijn alle (deels) nieuwe regiokantoren verbouwd naar het nieuwe kantoorconcept. Het programma had als doel om in totaal 19 regiokantoren te verbouwen of nieuwe kantoren op te leveren conform het nieuwe kantoorconcept. Dit concept is in 2022 en 2023 tot stand gekomen met input van vele collega's en met positief advies van de ondernemingsraad. In 2023 is kantoor Amersfoort als pilot als eerste kantoor opgeleverd. Daarna is er begin 2024 gewerkt aan een programma met een landelijke planning, en zijn de eerstvolgende verbouwingen begonnen. Eind 2024 werd kantoor Alkmaar opgeleverd. In 2025 zijn de in totaal 17 andere (deels nieuwe) regiokantoren rechtmatig, volgens planning en binnen budget opgeleverd. De medewerkers werken in de regio vanuit moderne, goed faciliterende kantoorruimtes. De tevredenheid is over het algemeen hoog.

7.6 Medewerkers onderzoek

Uit het medewerkers onderzoek (2023) kwam naar voren dat de medewerkerstevredenheid en het werkgeluk bij Nidos-medewerkers iets hoger is dan bij de referentiegroep van andere gecertificeerde instellingen (GI). Waar Nidos medewerkers hun tevredenheid een 7,5 geven, is dat bij andere GI een 7,1.

Aan de hand van de uitkomsten van het onderzoek hebben alle tactische teams binnen Nidos verbetersessies en workshops georganiseerd en zijn er (verbeter)plannen gemaakt. Daarnaast hebben medewerkers vanuit verschillende disciplines met veel enthousiasme en creativiteit nagedacht over verbeteringen op organisatieniveau.

Besloten is om in 2026 opnieuw een medewerkers onderzoek in te zetten. De resultaten van het medewerkers onderzoek van 2023 zullen gebruikt worden om extra verdieping te kunnen geven aan de uitkomsten van 2026. Door deze resultaten met elkaar te vergelijken kunnen we zien waar we als organisatie verbeterd hebben in de tussenliggende periode.

7.7 Vertrouwenspersonen en externe klachtencommissie voor medewerkers

Medewerkers kunnen bij het ervaren van problemen op diverse plekken aankloppen. Naast de vertrouwenspersonen kan het via de lijn of bij een externe klachtencommissie terecht.

Nidos heeft een klachtenregeling ten behoeve van medewerkers, deze stelt individuele medewerkers in de gelegenheid via een interne procedure op te komen tegen een eventuele onrechtvaardige behandeling op de werkplek. De regeling gaat ervan uit dat de medewerker een klacht in eerste instantie zelf probeert op te lossen in direct contact met betrokkene(n). Indien dit niet tot een oplossing leidt, kan men de klacht indienen bij de leidinggevende of eventueel diens leidinggevende. Hiermee verloopt het oplossen van een klacht in principe via de lijn.

De situatie kan zich voordoen dat het niet lukt om de klacht zelf op te lossen en/of dat men de klacht niet bij de leidinggevende wil of kan indienen. Of dat het niet naar tevredenheid is behandeld door de betrokkene(n) en/of de leidinggevende of eventueel diens leidinggevende. In deze situaties kan men zich wenden tot de externe klachtencommissie. De vertrouwenspersoon kan de medewerker in deze

procedures bijstaan.

Vertrouwenspersonen medewerkers

Nidos beschikt over twee onafhankelijke vertrouwenspersonen voor medewerkers, een interne en een externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon richt zich erop melders van ongewenst gedrag te ondersteunen, te helpen bij het de-escaleren en het beëindigen van het als ongewenst ervaren gedrag. Opvang, begeleiding en het meedenken over de oplossing zijn daarbij het doel. De vertrouwenspersoon doet niet aan waarheidsvinding maar opereert vanuit de ervaring van de medewerker/melder.

De vertrouwenspersoon begeleidt de medewerker bij elke stap die de medewerker wil zetten in de organisatie, van niets doen tot een klachtenprocedure en alles wat daartussen ligt. De melder blijft te allen tijde zelf verantwoordelijk voor de keuzes die gemaakt worden voor het oplossen van de casus. De melder houdt dus de regie.

Na het afsluiten van de casus verleent de vertrouwenspersoon nog enige tijd nazorg. De vertrouwenspersonen zijn rechtstreeks te benaderen. De contactgegevens van de vertrouwenspersonen zijn voor iedereen beschikbaar via Kennisweb.

Er zijn in 2025 in totaal 63 meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen.

Jaar	Meldingen interne vertrouwenspersoon	Meldingen externe vertrouwenspersoon	Totaal
2018			43
2019	27	10	37
2020	10	8	18
2021	6	3	9
2022	8	12	20
2023	24	23	47
2024	11	30	41
2025	24	39	63

Van de meldingen hebben 52 meldingen betrekking op de hiërarchische verhouding tussen medewerker en leidinggevende. En 11 meldingen hebben te maken met de onderlinge werkrelatie tussen twee of meer collega's (soms inclusief leidinggevende).

In de loop van 2023/2024 hebben de vertrouwenspersonen in het kader van voorlichting over hun rol een ronde gedaan langs alle regio's en afdelingen. Het doel hiervan was om tijdens regio-overleggen uitleg te geven over de rol en taken van de vertrouwenspersonen bij ongewenst gedrag. In 2025 is deze informatieronde grotendeels herhaald.

Externe klachtencommissie medewerkers

Een klacht is een schriftelijke verwoording van onvrede, verband houdend met een situatie zoals omschreven in de Ethische Code, die aanleiding geeft tot het persoonlijk ervaren van ongewenste omgangsvormen, onbillijkheid en/of een onrechtvaardige behandeling. Komt men er intern niet uit dan kan de externe klachtencommissie worden ingeschakeld. Met ingang van 2025 wordt de externe

klachtencommissie verzorgd door het Centraal Bureau Klachtenmanagement in de Zorg (CBKZ). De externe klachtencommissie heeft in het verslagjaar één klacht ontvangen. De behandeling hiervan loopt door in 2026.

Vertrouwenspersoon Integriteit

Binnen Nidos kunnen medewerkers op basis van de Meldregeling misstanden (ter uitvoering van de Wet Klokkenluiders) terecht bij de vertrouwenspersoon integriteit (VPI), sinds half 2025 wordt deze functie door de VertrouwensUnie ingevuld. Medewerkers kunnen hier terecht bij vermoedens van fraude of corruptie, misbruik van bevoegdheden of machtpositie en belangenverstrengeling. In die periode hebben 7 personen contact opgenomen met de VPI.

Totaal aantal meldingen in Q3 - Q4 2025	Integriteitsproblemen afgerond	Integriteitsproblemen in behandeling	Doorverwijzing
7	3	2	2

De meldingen hadden betrekking op twijfel over correct handelen binnen werkprocessen en financiële integriteit. In de situaties stond niet vast dat er sprake was van bewust onjuist handelen, maar ervoer de melder spanning tussen eigen normen en mogelijke gevolgen van het bespreekbaar maken van de situatie.

7.8 Medezeggenschap personeel

Jaarverslag Ondernemingsraad Nidos 2025

Samenstelling en zittingsduur

De samenstelling van de Ondernemingsraad (OR) is in 2025 grotendeels ongewijzigd gebleven. De OR bestaat, volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR), uit 11 leden. De zittingsperiode loopt tot eind juni 2026, aangezien de laatste OR-verkiezingen hebben plaatsgevonden in juni 2022 en de zittingstermijn vier jaar bedraagt.

In 2025 heeft één lid de OR verlaten, omdat dit lid de organisatie verliet. Dit lid is vervangen door een collega die op de reservelijst stond. Daarnaast is de OR, in overleg met de bestuurder, versterkt door een medewerker i.v.m. de langdurige afwezigheid van een OR-lid. Deze medewerker heeft formeel geen stemrecht en is geen volwaardig OR-lid.

Dagelijks bestuur en commissies

De OR werkt met een dagelijks bestuur (DB) dat fungeert als eerste aanspreekpunt voor de bestuurder. Daarnaast kent de OR, net als voorgaande jaren, drie commissies:

- Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu (VGWM)
- Organisatie (ORG)
- Public Relations (PR)

Deze commissies bereidden in 2025 verschillende onderwerpen inhoudelijk voor en adviseerden de OR, waarna besluitvorming plaatsvond in de voltallige OR.

Ondersteuning door ambtelijk secretaris

In het eerste half jaar van 2025 heeft de OR verschillende ambtelijk secretarissen gehad voor ondersteuning. In september 2025 is een nieuwe ambtelijk secretaris gestart ter ondersteuning van de OR. Zij ondersteunt de OR tijdelijk tot aan de start van de vaste ambtelijk secretaris bij alle administratieve en organisatorische werkzaamheden, waaronder de voorbereiding en verslaglegging van vergaderingen, het bewaken van procedures en termijnen en het structureren van advies- en instemmingstrajecten. Daarnaast adviseert zij de OR inhoudelijk over de toepassing van de WOR, de interpretatie van regelgeving en de rolvastheid van de OR in het overleg met de bestuurder.

Vergaderingen en overleg

In 2025 heeft de OR regelmatig vergaderd, zowel intern als met de bestuurder. Naast de reguliere overlegvergaderingen hebben er thematische overleggen plaatsgevonden over onder meer externe inhuur, ICT-ontwikkelingen en personeelsbeleid. Waar nodig heeft de OR schriftelijk advies of instemming verleend.

Daarnaast heeft de OR in het kader van 'OR on Tour' meerdere regiokantoren bezocht. Deze bezoeken boden de OR de mogelijkheid om in gesprek te gaan met medewerkers op locatie, signalen op te halen en zicht te krijgen op wat er speelt in de regio.

In 2025 is de Raad van Toezicht tweemaal aanwezig geweest bij een vergadering van de OR. De OR heeft daarbij samen met de Raad van Toezicht gesproken tijdens één overlegvergadering en één artikel 24-overleg, waarbij dit laatste overleg een informeel karakter had. Tijdens deze overleggen is gesproken over diverse onderwerpen die binnen Nidos spelen. Het bleek voor de OR waardevol om de Raad van Toezicht als klankbord te kunnen raadplegen.

De volgende regiokantoren zijn bezocht:

- Tilburg (juni)
- Alkmaar (september)
- Rotterdam (november)
- Assen (november)

Contactpersonen

De OR heeft regelmatig contact gehad met contactpersonen in het werkveld. Zij zijn voor de OR de schakel geweest naar de achterban en vormden hierin een belangrijke samenwerking met de OR. De OR heeft in 2025 twee keer een gezamenlijke bijeenkomst georganiseerd. Hieruit zijn diverse onderwerpen aan de orde geweest die met de bestuurder zijn opgepakt. Daarnaast hebben deze bijeenkomsten ook een verbindend karakter gehad.

Scholingsdagen

In mei en oktober 2025 heeft de OR scholingsdagen gehad. Deze dagen waren leerzaam en

waardevol. In oktober zijn ook de bestuurder, bestuurssecretaris en manager P&O aangesloten. Hierdoor was er ruimte voor open en constructieve gesprekken over uiteenlopende zaken. De gesprekken hebben geleid tot concrete acties die zijn opgepakt door bestuurder en OR.

Instemmings- en adviesaanvragen in 2025

In 2025 heeft de OR de volgende instemmings- en adviesaanvragen behandeld:

Instemmingsverzoek

- Instemming Opleidingsplan deel 2 – 5 februari 2025
- Instemming plaatsen camera's – maart 2025
- Instemming WKR 2025 – april 2025
- Instemming wijziging personeelsbeleid – april 2025
- Instemming aanpassing externe klachtencommissie – 14 mei 2025
- Instemmingsverzoek externe bezwarencommissie - juni 2025
- Instemming besluit splitsing afdeling Staf (BOES) - juli 2025
- Instemming verlenging reiskostenregeling – 30 oktober 2025
- Instemming WKR-bedrijfsfitnessregeling – 17 oktober 2025
- Instemmingsverzoek nieuw personeels- en salarissysteem – 19 december 2025

Adviesaanvragen

- Advies inzake wijziging externe inhuur - 8 oktober 2025
- Adviesaanvraag ICT-outsourcing – 8 oktober 2025
- Adviesaanvraag afbouw begeleiding GH 18+ - 17 december 2025

De OR heeft bij deze onderwerpen zorgvuldig gekeken naar de gevolgen voor medewerkers, uitvoerbaarheid in de praktijk en de effecten op lange termijn voor de organisatie.

Overige gespreksonderwerpen

Naast de formele advies- en instemmingstrajecten heeft de OR in 2025 aandacht besteed aan onder andere:

- De inzet en beheersing van externe inhuur
- Ontwikkelingen op het gebied van ICT en digitalisering
- Personeelsbeleid en contractvormen
- Werkdruk en duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Evaluatie praktijkbegeleiding en ondersteuners jeugdbescherming
- Begroting en jaarverslag Nidos
- Diverse organisatie brede ontwikkelingen, waaronder de Zembla-uitzending, publicatie inspectierapport, eindrapportage OWG en integriteitsvraagstukken met impact op de organisatie
- Het landelijk verbeterplan
- Veiligheid op de werkvloer
- De aanbestedingstrajecten binnen Nidos in het kader van rechtmatig werken

Vooruitblik 2026

In juni 2026 vinden de volgende OR-verkiezingen plaats. In 2025 is al gestart met de eerste voorbereidingen hiervoor, waaronder het bespreken van de planning en de continuïteit binnen de OR. Voor het eerst zullen de OR-verkiezingen digitaal worden georganiseerd.

Er wordt gewerkt aan een handboek OR om de nieuwe OR op weg te helpen en de gemaakte afspraken die er zijn met de bestuurder te continueren. De OR is blij dat per 1 januari 2026 een vaste medewerker de rol van ambtelijk secretaris zal overnemen. De nieuwe ambtelijk secretaris zal worden ingewerkt door de huidige ambtelijk secretaris, zodat een zorgvuldige overdracht en continuïteit van ondersteuning gewaarborgd zijn.

8. Financieel en bedrijfsvoering beleid

8.1 Financiële sturingsrelatie ministerie van Asiel en Migratie

Accountantsprotocol

Het ministerie van Asiel en Migratie verstrekt aan Nidos door middel van subsidie de middelen voor het uitvoeren van bepaalde (veelal wettelijke) taken en/of activiteiten. Het operationele en financiële normenkader waarbinnen Nidos werkt, wordt daarom bepaald door deze subsidieverstrekker. Dit normenkader waarbinnen Nidos opereert, is in grote mate geregeld in de wet en daarop geënte regelgeving. Aanvullend daarop zijn nadere schriftelijke regels gesteld door het Ministerie, die zijn vastgelegd in het accountantsprotocol.

Subsidiebeschikking

De jaarlijks te maken afspraken met de opdrachtgever worden vastgelegd in de subsidiebeschikking, waarin de op te vangen amv en de daarmee gepaard gaande financiering zijn vastgelegd. Deze beschikking is gebaseerd op de begroting die jaarlijks op uiterlijk 1 oktober wordt ingediend bij het Ministerie. Naast de begroting wordt ook het strategisch jaarplan ingediend, waarover ieder kwartaal aan het Ministerie wordt gerapporteerd.

Jaarrekening

De jaarrekening wordt uiterlijk 1 mei na het betreffende boekjaar aangeboden aan het Ministerie. De jaarrekening is een van de onderdelen van de subsidieverantwoording.

8.2 Rechtmatigheid en totstandkoming niet-financiële bedrijfsvoering informatie

Rechtmatigheid

Rechtmatig inkopen is essentieel voor het waarborgen van integriteit, transparantie en naleving van wet- en regelgeving binnen Nidos. Dit draagt ook bij aan het vertrouwen van stakeholders en voorkomt juridische complicaties. Na een grondige analyse in 2024 is in 2025 uitvoering gegeven aan een organisatiebreed inkoopverbetertraject. De ambitie is om per 2026 te voldoen aan financiële rechtmatigheid conform de Europese aanbestedingsregels en tegelijkertijd de inkoopfunctie binnen de organisatie te professionaliseren. Dit is een krachtige combinatie gebleken waarbij eigenaarschap en kennis groeiden. Al werkende weg maakten de verantwoordelijke vakafdelingen zich de aanbestedingssystematiek eigen en verrijkten zij de aanbestedingsdocumenten met hun inhoudelijke expertise. Het governance document bracht – medio 2025 – meer helderheid in wat van wie werd verwacht. Door het mandaat dat het team inkoop heeft gekregen kwam er meer ruimte om stevig te sturen hoe er wordt ingekocht en gecontracteerd.

De aanbestedingskalender 2025 die ongeveer 30 Europese aanbestedingen omvatte is op rechtmatige wijze en zonder bezwaarschriften afgerond. Gezien de schaal en impact van de migratie zal de implementatie van een aantal ICT-aanbestedingen doorlopen tot begin 2026. Dit heeft geen negatieve gevolgen voor de financiële rechtmatigheid, zolang de uitgaven ruim binnen de 2%-tolerantiegrens op basis van de baten van 2025 blijven. Vooralnog zien de resultaten er positief uit, waarbij het behouden van grip en toezicht essentieel blijft.

Totstandkoming niet-financiële bedrijfsvoering informatie

Formatie- en bezettingsgegevens alsook overige beleids- en beheerinformatie worden maandelijks

gegenereerd. Bespreking vindt maandelijks in het directieteam plaats en informatie betreffende het aantal jongeren wordt periodiek gedeeld met het Ministerie. Daarnaast wordt ieder kwartaal een verslag van activiteiten aan het Ministerie verstrekt.

8.3 Doelmatigheid

Eens in de drie jaar wordt een werklastonderzoek gedaan, om inzicht te krijgen in de werkzaamheden en tijdsbesteding van de jeugdbeschermers van Nidos. In dit onderzoek wordt speciale aandacht besteed aan datgene dat afwijkt van de werkzaamheden van jeugdbeschermers binnen de reguliere jeugdzorg. Op basis van dit werklastonderzoek wordt de caseloadnormering voor de komende drie jaar bepaald, tenzij tussentijdse monitoring een materieel ander resultaat geeft. In 2024 is het volledige onderzoek uitgevoerd, waarin de berekende caseloadnorm ongewijzigd is vastgesteld.

Intern vindt op basis daarvan een vertaling plaats naar een interne caseload waarmee maandelijks de inzetbaarheid van jeugdbeschermers wordt getoetst en waarover per regio wordt gerapporteerd. Op basis van deze interne caseload wordt een maandelijks formatieprognose opgesteld en besproken binnen het directieteam, om na te gaan hoeveel nieuwe vacatures ontstaan en worden ingevuld.

Voor de uitgaven is Nidos gebonden aan diverse kaders zoals de CAO Jeugdzorg en de Europese aanbestedingsrichtlijnen. Realisatie van de uitgaven wordt periodiek afgezet tegenover de begroting, waarover elk kwartaal aan het Ministerie wordt gerapporteerd.

8.4 Bedrijfsvoering

Op basis van de 'Rapportage Bedrijfsvoering 2028, op weg naar de toekomst', is een transitie in de bedrijfsvoering gestart, met als doel Nidos en het primair proces van jeugdbescherming en opvang blijvend en passend te ondersteunen. Daarnaast wordt ingezet op samenwerking als één geheel, in lijn met de besturingsfilosofie, om de organisatiedoelstellingen uit het meerjarenbeleidsplan 2024-2028 te realiseren.

In 2025 zijn diverse werkprocessen van de afdelingen bedrijfsvoering geprofessionaliseerd en gedigitaliseerd. Achterstanden binnen de personeelsprocessen en crediteurenbeheer zijn verleden tijd. Er is zicht op de werkvoorraad en op reguliere basis worden diverse controles uitgevoerd. In hoofdstuk 7 is aandacht besteed aan de HR-processen en de vernieuwde werkomgeving. Voor wat betreft de financiële processen sluit Nidos per 2025 de boekhouding maandelijks 'hard' en zijn er diverse functiescheidingen aan binnen het bankpakket, betalingsproces en factuurverwerking. Daarnaast zijn er zeven facilitaire aanbestedingen met een doelmatigere en klantgerichtere dienstverlening uitgevoerd.

Nidos gebruikt op dit moment een aantal applicaties ter ondersteuning van haar bedrijfsvoering. De leverancier van het huidige personeelssysteem heeft aangegeven per 2028 te stoppen met de ondersteuning van de CAO Jeugdzorg. Dit was in 2025 aanleiding voor een bredere heroverweging op de bedrijfsvoering applicaties. Gekozen is voor een best-of-suite scenario waarbij één leverancier verschillende bedrijfsvoering applicaties aanbiedt. Hiermee worden medewerkers en managers in de medewerkersreis optimaal ondersteund en is de implementatie eenvoudiger met maximale flexibiliteit in scope en fasering van de uitrol van de verschillende modules. Eind 2025 is gestart met

de aanbesteding, zodat tijdig de implementatie en transitie kan plaatsvinden van in ieder geval de reguliere in-, door-, en uitstroomprocessen inclusief de salarisbetalingen geruisloos doorlopen met een livegang per 1 januari 2027.

Digitalisering

In 2025 is Nidos gestart met een groot digitaliseringsprogramma onder leiding van een tijdelijke programmadirecteur Digitalisering. Het programma heeft een looptijd van ongeveer 2 jaar. Het programma richt zich in essentie op de volgende onderwerpen:

- Moderniseren van de applicaties voor ondersteuning van het primaire proces. Dit betreft voornamelijk het Pupilregistratiesysteem (PRS) en Elektronisch PupilDossier (EPD). In 2025 is PRS vernieuwd. In 2026 wordt dit in gebruik genomen. Voor het EPD heeft Nidos een Europese aanbesteding gestart. Contractering van de geselecteerde leverancier gaat plaatsvinden begin 2026 waarna de implementatie start.
- Moderniseren van de applicaties voor ondersteuning van de bedrijfsvoering. Dit betreft in eerste instantie de vervanging van een verouderd systeem voor HR en de salarisadministratie. Eind 2025 heeft Nidos een Europese aanbesteding uitgeschreven. Na selectie van een leverancier start in 2026 de implementatie. Mogelijk wordt later ook het huidige financiële systeem vervangen.
- Uitbesteden van delen van het ICT-beheer dat Nidos momenteel nog zelf doet. In 2025 heeft Nidos meerdere Europese aanbesteding uitgeschreven om diverse ICT-onderdelen aan te besteden. In 2026 wordt het ICT-beheer overgeheveld naar een externe partij.

9. Risicobepaling en -beheersing

Nidos heeft een inschatting gemaakt van de belangrijkste risico's en hoe die het uitvoeren van de (gezins-)voogdij, opvang en de bedrijfsvoering raken. Zowel de reeds genomen als de toekomstige maatregelen om risico's te voorkomen of de impact hiervan te verkleinen worden vermeld. Daarbij geldt in zijn algemeenheid dat Nidos zo min mogelijk risico wil nemen.

Jaarlijks worden de risicoanalyse en de bijbehorende maatregelen geactualiseerd. In de jaarlijkse voortgangsrapportage voor het jaarplan monitort Nidos of de in de risicobepaling genoemde maatregelen zijn uitgevoerd en doeltreffend zijn geweest. De reguliere taken van interne beheersing zijn in de staande organisatie belegd en jaarlijks vindt er een aantal interne audits plaats om de kwaliteit van de (gezins-)voogdij te toetsen.

9.1 Geactualiseerde risicobepaling

Begin 2025 is de risicobepaling geactualiseerd. Deze wordt besproken in de directie, auditcommissie van de Raad van Toezicht en daarna vastgesteld door de bestuurder. Vervolgens wordt de geactualiseerde risicobepaling met alle leidinggevendenden gedeeld. Hieronder is een overzicht van de belangrijkste risico's opgenomen, met daarbij een inschatting van de kans dat het risico zich voordoet en de impact van het risico. In het najaar van 2026 zal de risicobepaling weer worden geactualiseerd.

Strategische risico's		Kans	Impact
1.1	Draagvlak voor opdracht: Het risico bestaat dat Nidos onvoldoende positie heeft in het maatschappelijke en politieke debat en Nidos hiermee geen grip meer heeft op de realisatie van haar eigen opdracht. Daarnaast bestaat het risico dat na bijvoorbeeld incidenten, fraude of een datalek het vertrouwen in Nidos wordt geschaad (imagoschade).	○○○	○○○
1.2	Draagvlak voor positie jongeren: Het risico bestaat dat Nidos onvoldoende positie heeft in het maatschappelijke en politieke debat, waarbij het risico bestaat dat de positie van de jongeren in het juridisch proces verslechtert als gevolg van langere wachttijden en/of gewijzigde wet- en regelgeving.	○○○	○○○
1.3	Kwaliteit van begeleiding: Het risico bestaat dat geleverde zorg aan pupillen onvoldoende is, de (gezins)voogdijtaken van Nidos onvoldoende worden uitgevoerd en dat de certificering jeugdzorg niet behouden blijft.	○○	○○○
1.4	Kwaliteit in de opvang: Het risico bestaat dat de kwaliteit van de opvang achteruitgaat en de opvangtaken van Nidos onvoldoende worden uitgevoerd.	○○○	○○○
Operationele risico's		Kans	Impact
2.1	Arbeidsmarkt en personeel: Het risico bestaat dat de krappe arbeidsmarkt gevolgen heeft voor de kwaliteit en kwantiteit van instroom van personeel en het behoud hiervan.	○○	○○○
Compliance risico's		Kans	Impact
3.1	Informatieveiligheid: Hierbij bestaat het risico voor jongeren, maar ook voor gegevens van medewerkers, dat een datalek ontstaat waardoor privacygevoelige informatie in verkeerde handen terechtkomt.	○○○	○○○

3.2	Voldoen aan aanbestedingswetgeving: Het risico bestaat dat Nidos niet voldoet aan geldende wet- en regelgeving. Bij het niet voldoen aan de aanbestedingswetgeving ontstaat het risico op een aanpassing van het oordeel in de controleverklaring van de accountant.	○○○	○○○
Financiële risico's		Kans	Impact
4.1	Schaalbaarheid van de organisatie: Het risico bestaat dat Nidos onvoldoende is voorbereid op de fluctuaties in de instroom en uitstroom van amv, waardoor de organisatie niet snel genoeg kan reageren op de toegenomen vraag of krimp.	○○	○○○

legenda: ○ = laag, ○○ = middel, ○○○ = hoog.

9.2 Beheersen risico's in 2025

Hieronder zijn de belangrijkste beheersmaatregelen beschreven die Nidos in 2025 heeft genomen op basis van de geactualiseerde risicobepaling van begin 2025.

Beheersen strategische risico's

Nidos is als belangenbehartiger van amv (ook) in 2025 proactief betrokken geweest bij wijzigingen in wet- en regelgeving. Door zowel landelijk als Europees aan te sluiten bij de juiste gremia en het strategisch netwerk te onderhouden en uit te breiden, heeft Nidos expliciet gemaakt hoe wet- en regelgeving de ontwikkeling van jongeren het beste kan borgen. De uitwerking van gewijzigde of nieuwe wetgeving en maatregelen gebeurt in samenwerking met het Ministerie, VNG, relevante ketenpartners en individuele gemeenten. Om de samenwerking binnen de asielketen te ondersteunen is het stakeholdersmanagement binnen Nidos versterkt.

De wet- en regelgeving voor het verkrijgen van een verblijfsvergunning en gezinshereniging voor jongeren is aan het veranderen. In 2025 heeft Nidos haar medewerkers in het primair proces ondersteund en gefaciliteerd om de individuele belangen van jongeren, die aan de zorg van Nidos zijn toevertrouwd, te behartigen in de context van een veranderde rechtspositie van de doelgroep.

Afgelopen jaren heeft Nidos veel nieuwe en betrokken collega's kunnen verwelkomen. Het blijven investeren in de basiskennis om te werken met de doelgroep is cruciaal om de kwaliteit van de begeleiding te kunnen borgen. Naast het investeren in de basiskennis zijn er twee onderwerpen die specifieke aandacht hebben gevraagd in 2025. Door de veranderende wet- en regelgeving heeft het thema terugkeer meer aandacht gevraagd in de begeleiding van de jongeren. Ook heeft Nidos in de begeleiding rekening moeten houden met dat jongeren langer in de onzekerheid zullen zijn over de uitkomst van hun asielprocedure en gezinshereniging en langer verblijven in de COA opvang.

Vooraf in tijdelijke opvanglocaties is het onderwijs voor amv vaak niet of onvoldoende geregeld. In 2025 is samengewerkt met het COA, OCW en onderwijsinstellingen om het onderwijs zo te organiseren dat het op iedere opvangplek en voor iedere jongere beschikbaar is.

Voor het realiseren van de opdracht binnen de KSO heeft Nidos zich in 2025 gericht op het versterken van de regionale en lokale samenwerking. Er is samengewerkt met het COA, de contractpartners, gemeenten en provincies. Verder is geïnvesteerd in de basiskennis om te werken met de doelgroep

om de kwaliteit van de begeleiding te kunnen borgen. Belangrijk onderdeel daarvan is het werken conform de amv-woonbegeleidingsmethodiek die in 2024 is doorontwikkeld.

In 2025 heeft Nidos, naast de uitbreiding van het aantal OWG-gezinnen, de ambitie en inrichting van OWG tegen het licht gehouden. Hierbij is ingezet op een versterking van de samenwerking tussen de jeugdbeschermer, OWG-werker en OWG-gezin in het belang van een kwalitatief goede begeleiding van de jongeren. Door het maximaal en duurzaam uitbreiden van de OWG-expertise vergroot Nidos de kwaliteit van de opvang en wordt (deels) de schaarste bij de KSO opgevangen.

Beheersen operationele risico's

Voor 2025 was de strategische doelstelling om te investeren in het binden en behoud van collega's voor Nidos. Dit is gedaan door het creëren van een prettige en veilige werkomgeving, maar ook door medewerkers te faciliteren in het ontwikkelen en onderhouden van vakkennis die aansluit bij de visie van Nidos. Nidos blijft investeren in een proactieve arbeidsmarktstrategie, waarbij ook aandacht is voor diversiteit. Specifiek speerpunt hierbij is om te bepalen of, en op welke wijze, hierbij gebruik gemaakt wordt van de inzet van zzp'ers (ook vanwege de aangepaste wet- en regelgeving).

Beheersen compliance risico's

In 2025 is er (verder) gewerkt aan de digitalisering van het primair proces en de ondersteunende processen. Deze omvangrijke vernieuwingen omvatten een ICT- én een organisatieveranderingsproces. Voor 2025 is er gewerkt aan de volgende speerpunten: digitalisering van het primair proces (optimaliseren PRS, herbouw Portaal en selectie en implementatie van een nieuw ECD) en voorbereiden van de vervanging van het ADP (personeels- en salarissysteem). Deze speerpunten lopen ook nog door in 2026.

Het realiseren van volledige financiële rechtmatigheid in 2026 was de strategische doelstelling voor 2025. Om financiële rechtmatigheid te realiseren en te behouden heeft Nidos de inkoopfunctie doorontwikkeld. Er zijn onder andere contractmanagers aangesteld om afspraken met leveranciers te borgen, de spend te monitoren en er is intern beleid opgesteld om gebruik van deze diensten te beperken tot het noodzakelijke. De verwachting is dat Nidos over 2026 financieel rechtmatig zal zijn.

Beheersen financiële risico's

De subsidietoekenning is gebaseerd op de door Nidos ingediende begroting van het aantal jongeren en de daarbij behorende financiering. De uiteindelijke afrekening wordt gedaan op basis van de werkelijke aantallen, daarmee is het financieel risico beperkt. Met het betaalschema van het Ministerie kan een eventueel liquiditeitsprobleem worden opgevangen. Verder kan indien nodig aanspraak gemaakt worden op de kredietfaciliteit die is ingericht bij Schatkistbankieren.

10. Financiële resultaten

Er is sprake van een negatief resultaat over het jaar 2025 van € 2,1 mln. Dit komt omdat de maximale hoogte van de egaliseringsreserve niet meer mag bedragen dan 10% van de begeleidingssubsidie van het daaropvolgende jaar. Aangezien de subsidie in 2026 lager is, neemt ook de hoogte van de egaliseringsreserve af. De onttrekking is ten laste van het resultaat gebracht. Het teveel aan resultaat is afgeroomd en ten laste van de subsidiebatens gebracht. De afroaming van de subsidie bedraagt in 2025 € 13 mln. Dit bedrag gaat terug naar het Ministerie.

De subsidiebatens voor begeleiding zijn in tegenstelling tot voorgaande jaren lager dan verwacht. De subsidie begeleiding is € 105 mln. (begroot € 114 mln.). De verzorgingskosten zijn € 207 mln. en zijn lager dan begroot (begroot € 313 mln.), omdat het niet is gelukt voldoende kleinschalige opvanglocaties te realiseren.

Over het jaar 2025 bedragen de totale exploitatiesubsidies inclusief afroaming voor de egaliseringsreserve € 309 mln. (2024 € 275 mln.). Met Europese projecten is een subsidie gerealiseerd van € 0,4 mln. Aan gemeenten zijn de opbrengsten uit OTS gefactureerd, die voor 2025 € 0,1 mln. bedragen.

De liquiditeit op balansdatum bedraagt € 75 mln. Op basis van de vastgelegde afspraken met het Ministerie kent Nidos geen liquiditeitsrisico's. De solvabiliteit is geen relevante prestatie-indicator gezien de afspraken met het Ministerie over het maximum van de egaliseringsreserve en de dekking van de financiële risico's. Als gevolg van het hoge banksaldo heeft Nidos over 2025 € 3 mln. aan rentebaten ontvangen.

11. Toekomstige ontwikkelingen Nidos

Subsidie

Voor 2026 is door Nidos bij het ministerie van Asiel en Migratie een begroting van € 412 mln. ingediend en toegekend. Er is een bedrag van € 330 mln. toegekend, dit betreft 80% van het door Nidos aangevraagde subsidiebedrag. Indien gedurende het jaar 2026 blijkt dat Nidos (een deel van) het resterende aangevraagde bedrag nodig heeft, zal dit deel aanvullend worden beschikt. Het voor Nidos daartoe beschikbare kader op de Rijksbegroting voor 2026 bedraagt € 470 mln.

De subsidietoekenning is berekend op basis van de aantallen met peildatum 1 oktober 2025 en het verwachte gemiddelde aantal amv over 2026. Voor de begeleiding betreft dit in totaal gemiddeld 8.792 amv. De uiteindelijke afrekening vindt plaats op basis van de werkelijke aantallen. Een opdeling van de aangevraagde subsidie geeft het volgende beeld:

	Bedrag
Subsidie begeleidingskosten	€ 92 mln.
Subsidie verzorgingskosten (incl. PON)	€ 309 mln.
Subsidie instroomteam	€ 11 mln.
Totaal subsidie	€ 412 mln.

Opvangplekken

In 2026 zal het realiseren van voldoende opvangplekken om jongeren zo goed mogelijk te begeleiden, net als in vorige jaren, centraal staan. Hierbij is maximale aandacht voor de duurzaamheid van de (opvang)opdrachten, zodat Nidos niet alleen vandaag voor iedere jongere kan zorgen, maar ook de komende jaren kwaliteit te blijft bieden. Draagvlak en lokale samenwerking staan daarin centraal.

Hoewel de uitbreidingsopdracht nog steeds groot is, is deze in 2025 lager geweest dan in 2024. De kans bestaat dat dit gedurende 2026 verder afvlakt.

Personeel

Afgelopen jaren heeft Nidos veel nieuwe enthousiaste en betrokken nieuwe medewerkers mogen verwelkomen. Er is veel aandacht uitgegaan naar het werven van al deze nieuwe collega's. Doelstelling voor 2026 is, evenals in 2025, te investeren in het binden en behoud van medewerkers voor Nidos.

12. In Control Statement

De bestuurder is verantwoordelijk voor de opzet en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. De systemen zijn zo ingericht dat significante risico's beheerst worden en de realisatie van strategische, operationele, compliance en financiële doelstellingen zijn geborgd.

Elke vijf jaar stelt Nidos een meerjarenbeleidsplan op waarin de (organisatie) ontwikkelingen voor de komende vijf jaar worden beschreven, de sterke punten en uitdagingen worden opgenomen en de thema's benoemd die worden opgepakt. Het huidige meerjarenbeleidsplan is in 2023 opgesteld voor de jaren 2024 – 2028. Dit plan wordt elk jaar geconcretiseerd in een strategisch jaarplan. De voortgang hiervan wordt elk kwartaal gemonitord. Parellel aan het jaarplan stelt Nidos een begroting op. In de begroting wordt een meerjarenraming opgenomen van het aantal jongeren en wordt een overzicht gegeven van de uitgaven en (subsidie)inkomsten. Na afloop van het jaar stelt Nidos een jaarrekening en een jaarverslag op.

Naast het strategisch jaarplan stelt Nidos jaarlijks een risicobepaling op met een overzicht van de risico's die het loopt in het realiseren van haar organisatiedoelstellingen. Op basis van de risicobepaling wordt een auditplan opgesteld om onderwerpen te monitoren die nog niet (voldoende) in beeld komen met de bestaande managementinformatie, dan wel om over een bepaald onderwerp een verhaal achter de cijfers te krijgen. De audits worden deels uitgevoerd door de beleidsmedewerkers en de gedragswetenschappers, deels door de regiomanagers en medewerkers in het primaire proces zelf. Van de uitgevoerde audits wordt een jaarlijks verslag gemaakt.

De jaarlijkse risicobepaling, de uitgevoerde audits en de externe audit certificering jeugdzorg, leveren 'langdurige' en 'kortdurende' bevindingen op. De 'langdurige' bevindingen worden opgenomen in het strategisch jaarplan. De 'kortdurende' bevindingen, kleine acties die in korte tijd afgerond kunnen worden, worden opgenomen in het zogeheten verbeterregister.

Daarnaast werkt Nidos met een kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) dat systematisch inzicht geeft in de tevredenheid van jongeren en opvangouders, de kwaliteit van haar begeleiding en opvang, de behoeften van medewerkers, of Nidos voldoet aan wet- en regelgeving en in hoeverre het noodzakelijk is om aanpassingen door te voeren in werkprocessen, afspraken, beleid en werkwijzen. Om goede kwaliteit van begeleiding en opvang te bieden, heeft Nidos beleid, processen en instrumenten die zicht geven op de uitvoering van haar dienstverlening en aanknopingspunten bieden om gericht te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn interne audits, klachtenprocedures en het opleidingsbeleid. Samen draagt dit bij aan het lerend vermogen en de ontwikkeling van de organisatie als geheel. Een keer per jaar beoordeelt het bestuur van Nidos middels de managementreview het functioneren van het KMS. In de managementreview wordt teruggeblikt op de afgelopen periode, het beschrijft het functioneren en de effectiviteit van beleid, processen en instrumenten en bevat een beoordeling van de directie in hoeverre het KMS als geheel effectief en doelmatig is.

In het jaar 2025 moesten jongeren opnieuw lang op een beslissing van hun asielaanvraag wachten en/of werden geplaatst in grootschalige, overvolle opvang. Ook loopt de doorstroom naar passende opvangplekken vertraging op vanwege de krapte op de woningmarkt. De situatie waarin de jongeren verkeren vraagt ook veel van medewerkers. Door voorgenoemde uitdagingen stonden de risicobeheersings- en controlesystemen in 2025 nog steeds onder druk, maar hebben nog voldoende gewerkt.

II Jaarrekening

III Overige gegevens

IV Controleverklaring

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(Na resultaatbestemming)

ACTIVA

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
Vaste activa				
1. Immateriële vaste activa				
Onderzoek en Ontwikkeling		170.393		7.823
2. Materiële vaste activa				
Bedrijfsgebouwen en terreinen	532.057		563.355	
Verbouwingen	9.677.692		1.697.393	
Inventaris	1.457.762		255.776	
Overige materiële vaste activa	1.633.307		2.290.627	
		13.300.817		4.807.152
Vlottende activa				
3. Vorderingen en overlopende activa				
Debiteuren	135.417		130.222	
Overige vorderingen	1.736.623		4.468.595	
		1.872.040		4.598.817
4. Liquide middelen		75.083.706		103.469.900
Totaal Activa		<u>90.426.956</u>		<u>112.883.692</u>

PASSIVA

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
5. Eigen vermogen				
Egalisatiereserve	10.330.800		12.402.303	
Bestemmingsreserve kantoorpand	532.056		563.353	
		10.862.856		12.965.656
6. Voorzieningen		3.243.124		3.501.078
7. Kortlopende schulden en overlopende passiva				
Handelscrediteuren	4.446.080		5.128.821	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.065.630		5.260.922	
Overige schulden	63.528.897		82.895.770	
Overlopende passiva	2.280.370		3.131.445	
		76.320.977		96.416.958
Totaal Passiva		<u>90.426.956</u>		<u>112.883.692</u>

2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

	<u>Werkelijk 2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>Werkelijk 2024</u>
	€	€	€
8. Bedrijfsbaten			
8.1 Exploitatiesubsidies	309.205.413	437.469.000	274.963.257
8.2 Subsidies Europese projecten	372.417	0	151.240
8.3 Baten Gemeenten	108.578	150.000	146.490
Som der bedrijfsbaten	<u>309.686.408</u>	<u>437.619.000</u>	<u>275.260.987</u>
9. Bedrijfslasten			
9.1 Personeelslasten	89.593.487	106.367.000	92.870.598
9.2 Afschrijvingslasten	1.871.131	4.131.000	1.686.907
9.3 Overige bedrijfslasten	223.348.048	328.818.000	183.955.113
Som der bedrijfslasten	<u>314.812.665</u>	<u>439.316.000</u>	<u>278.512.618</u>
Bedrijfsresultaat	<u>-5.126.257</u>	<u>-1.697.000</u>	<u>-3.251.632</u>
10. Financiële baten/lasten	3.023.456	1.970.000	4.741.461
Resultaat	<u><u>-2.102.801</u></u>	<u><u>273.000</u></u>	<u><u>1.489.829</u></u>
Bestemming van het resultaat:			
Toevoeging/Onttrekking Bestemmingsreserve pand	-31.298		-31.298
Toevoeging/Onttrekking Egalisatiereserve	-2.071.503		2.467.201
Toevoeging/Onttrekking Overige reserve	0		-946.074
	<u><u>-2.102.801</u></u>		<u><u>1.489.830</u></u>

3. TOELICHTING ALGEMEEN EN WAARDERINGSGRONDSLAGEN

Algemeen

Stichting Nidos, hierna aangeduid als Nidos, jeugdbescherming voor vluchtelingen, is met ingang van 1 december 2001 aanvaard door het Ministerie van Justitie als voogdij- en gezinsvoogdijinstelling voor vluchtelingen en asielzoekers. Nidos voert de maatregel (voorlopige) onder toezicht stelling (OTS), voorlopige en tijdelijke voogdij en werkzaamheden voorafgaand aan deze maatregelen uit. Sinds 2024 valt Nidos onder het Ministerie van Asiel en Migratie, welke verder in de jaarrekening als het Ministerie aangeduid zal worden. Daarnaast zorgt Nidos voor de opvang van minderjarigen jonger dan 15 in opvangzinnen en opvang van minderjarige statushouders in opvangzinnen en de kleinschalige opvang. Nidos (KvK nummer 30176667) is statutair gevestigd te Utrecht op de Maliebaan 99.

Nidos heeft de jaarrekening opgesteld volgens de grondslagen van Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven'. Daar waar op basis van specifieke subsidievereisten wordt afgeweken van RJ 640 wordt dat expliciet aangegeven. Bij het opmaken van de jaarrekening wordt gerekend met decimalen die niet tot uiting komen in de jaarrekening. Hierdoor kunnen afrondingsverschillen van 1 euro ontstaan.

Continuïteitsparagraaf

Intrekking aanvaarding

Bij de huidige wetgeving (art. 1:255 van het burgerlijk wetboek) is intrekking van de aanvaarding van Nidos vrijwel niet mogelijk. Intrekking kan alleen geschieden indien:

- A. Nidos niet meer voldoet aan de wettelijke bepalingen
- B. geen behoefte meer bestaat aan de activiteiten van Nidos
- C. de activiteiten van Nidos worden opgedragen aan een ander rechtspersoon

Bij intrekking van de aanvaarding van Nidos vanwege de onder A genoemde omstandigheid zullen de financiële verplichtingen voor het grootste deel overgaan naar de rechtsopvolger. De Minister zal, teneinde de kosten van een dergelijke maatregel te beperken, als voorwaarde voor de subsidieverlening aan de rechtsopvolger opnemen, dat het personeel en contracten wordt overgenomen. Dat geldt evenwel niet voor de kosten van de centrale overhead en een deel van het leidinggevend en ondersteunend personeel alsmede voor de vaste materiële kosten. Voor dit deel loopt Nidos een financieel risico.

Ten aanzien van B en C is Nidos vanwege mogelijke wachtgeldregelingen en andere verplichtingen bij intrekking niet in staat aan haar verplichtingen te voldoen zonder de steun van de Minister.

Op dit moment onderkent Nidos geen risico's inzake het intrekken van de aanvaarding.

Krimp en uitbreiding van Nidos vanwege vermindering en vermeerdering AMV-instroom.

Kenmerk van Nidos is dat de omvang van de amv-instroom niet door Nidos is te beïnvloeden en onder andere afhankelijk is van politieke ontwikkelingen. Echter zijn de effecten van de instroom niet direct van invloed op het voortbestaan van Nidos. Dit omdat jongeren tot 18 jaar onder voogdij staan, waardoor ze een aantal jaar onder begeleiding van Nidos staan. Daarnaast is sinds 1 januari 2023 de verlengde opvang regeling van kracht. Deze regeling maakt het mogelijk dat jongeren tot maximaal 21 jaar door Nidos opgevangen en begeleid worden.

Vanwege de directe relatie met de bekostiging bestaat een financieel risico ten aanzien van de kosten die op basis van werkelijk volume worden bekostigd. Voor het lopende jaar worden de consequenties getemperd vanwege de drempel van 5% (zie verdere toelichting bij kopje 'exploitatiesubsidies'). Indien Nidos al het redelijke heeft gedaan de kosten voor de stijging te beheersen, zal een afzonderlijk subsidieverzoek bij het ministerie worden ingediend (artikelen 4:50 en 4:51 AWB). Nidos is hierbij afhankelijk van de besluitvorming van de Minister.

Liquideiteitsrisico

Gelet op de verantwoordelijkheid van de Minister voor de subsidiëring van de taken van Nidos heeft de Minister ook de verantwoordelijkheid om Nidos van voldoende liquide middelen te voorzien om aan diens verplichtingen te kunnen voldoen. Voor 2026 is de beschikking toegekend en zijn de voorschotten toereikend om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Nidos neemt sinds 2017 deel aan het 'schatkistbankieren'. Door middel van een 'zero balance systeem' wordt dagelijks de rekening courant van Nidos bij ABNAMRO op € 0 gesteld en afgeroomd naar het Ministerie van Financiën. Eveneens per 2 januari 2017 is een rekening courant krediet ad € 15.000.000,- en € 35.000.0000 gerealiseerd. Deze kredietfaciliteit kan aangesproken worden in situaties waarbij de subsidiebevoorschotting tijdelijk ontoereikend is zodat Nidos in staat gesteld wordt om aan de lopende betaalverplichtingen te kunnen voldoen. Het Ministerie heeft zich garant gesteld voor deze kredietfaciliteit. Hier is geen gebruik van gemaakt in 2025.

Overige financiële risico's

Er kan worden gesteld dat het overgrote deel van de financiële risico's is afgedekt door de juridische (op grond van wet- en regelgeving) en materiële (op grond van behoorlijk bestuur) verplichtingen die het Ministerie jegens Nidos heeft. Uitgaande van deze veronderstellingen hanteert Nidos bij het opstellen van haar jaarrekening een continuïteitsveronderstelling.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen betreffen de volgende jaarrekeningposten:

- Nog te betalen opleidingskosten
- Voorziening jubilea
- Voorziening vitaliteit
- Voorziening wachtgeldverplichtingen
- Voorziening groot onderhoud gebouwen

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan Nidos; en
- de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verantwoord.

De immateriële vaste activa en vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs vermindert met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Kosten van verwerving ter zake van rechten van intellectuele eigendom (aangekocht en extern ontwikkelde software) worden lineair afgeschreven op basis van hun geschatte economische levensduur van drie tot vier jaar. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de intentie er is het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de onderneming het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen.

De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), vermindert met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

Kosten voor groot onderhoud worden verwerkt via de voorziening groot onderhoud. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt in de staat van baten en lasten.

De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en in één keer ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

In de staat van baten en lasten wordt de afschrijving van onroerende zaken gespreid over veertig jaren, van verbouwingen over vijf jaren. De afschrijving van duurzame gebruiksmiddelen is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde.

Kortlopende vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het is toegestaan dat Nidos een egalisereserve vormt en dat deze wordt aangemerkt als onderdeel van het eigen vermogen. De egalisereserve mag uitsluitend worden aangewend voor uitgaven die in overeenstemming zijn met het activiteitenplan. Per boekjaar mag de toevoeging niet meer bedragen dan 5% van de vastgestelde subsidie, inclusief genoten rente, waarbij het totaal van de opgebouwde reserve niet meer mag bedragen dan 10% van de toegekende subsidie van het daarop volgende jaar.

Een subsidietekort komt ten laste van de egalisereserve. Is de egalisereserve niet toereikend, dan wordt het in het navolgende boekjaar aan de Minister van Asiel en Migratie een plan van aanpak overlegd om dit tekort op te heffen. In dat geval kan het subsidietekort ten laste komen van het eigen vermogen. Tot dat moment wordt voor het tekort een vordering opgenomen.

Daarnaast vormt Nidos een bestemmingsreserve ter financiering van onroerende zaken. Deze bedraagt de boekwaarde van de betreffende activa.

Het resultaat wordt ten laste of gunste van de egalisatierekening gebracht.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorzieningen die tegen contante waarde worden gewaardeerd als het effect van de tijdswaarde materieel is.

De rentekosten als gevolg van oprenting van de voorzieningen die tegen contante waarde worden gewaardeerd worden gepresenteerd als personeelskosten.

Indien het waarschijnlijk is dat voor uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen een vergoeding van een derde zal worden ontvangen, wordt deze vergoeding gepresenteerd als een afzonderlijk actief.

Pensioenen

De pensioenregeling is in overeenstemming met de CAO Jeugdzorg ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

Schulden

Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Baten

Algemeen

Onder de baten wordt verstaan de subsidiebaten. De baten worden bepaald met inachtneming van de hier vermelde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten van het jaar gebracht waarin de lasten zijn gemaakt of baten zijn gederfd dan wel exploitatietekort zich heeft voorgedaan waarvoor de subsidie is ontvangen.

Het bedrag van de subsidieverlening wordt bepaald door de normbedragen per taak te vermenigvuldigen met de toegekende capaciteit, zijnde het aantal minderjarigen op de peildatum 1 oktober van het jaar voorafgaande aan het boekjaar, tenzij:

1. Indien bij de vaststelling van de subsidie blijkt dat het gemiddeld aantal minderjarigen meer bedraagt dan 105% van het aantal minderjarigen, waarvan bij de bepaling van het bedrag van de subsidieverlening, bedoeld in voorgaande paragraaf, is uitgegaan, vindt een verhoging van de subsidie plaats. De hoogte van de verhoging is de uitkomst van de vermenigvuldiging van het subsidiebedrag met de uitkomst van de volgende formule:

$\{(gerealiseerde\ jaarbezetting : totaal\ aantal\ minderjarigen\ bij\ de\ bepaling\ van\ de\ subsidie) \times 100\% \} - 105\%$.

2. Indien bij de vaststelling van de subsidie blijkt dat het gemiddeld aantal minderjarigen minder bedraagt dan 95% van het aantal minderjarigen, waarvan bij de bepaling van het bedrag van de subsidieverlening is uitgegaan, vindt een verlaging van de subsidie plaats. De hoogte van de verlaging is de uitkomst van de vermenigvuldiging van het subsidiebedrag met de uitkomst van de volgende formule:

$95\% - \{(gerealiseerde\ jaarbezetting : totaal\ aantal\ minderjarigen\ bij\ de\ bepaling\ van\ de\ subsidie) \times 100\%\}$.

3. Op de subsidie, berekend overeenkomstig de voorgaande paragrafen, wordt in mindering gebracht het bedrag waarmee de toevoeging aan de egaliseringsreserve meer bedraagt dan 5% van de vastgestelde subsidie voor het desbetreffende boekjaar, inclusief genoten rente, of het totaal van de opgebouwde egaliseringsreserve hoger is dan 10% van de begeleidings subsidie en subsidie instroomteam van het betreffende boekjaar.

Verlenen van diensten

Indien het resultaat van een transactie aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. De mate waarin de diensten zijn verricht, wordt gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. In het geval het resultaat niet betrouwbaar is te schatten van het verlenen van de dienst, dan verantwoordt Nidos het op het moment van ontvangst van de vergoeding.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk .

Lasten

Algemeen

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

De jaarrekening is opgesteld op basis van het categoriaal model met uitzondering van een toerekening van werkelijk gemaakte kosten aan verschillende subsidie categorieën. In de toelichting op de staat van baten en lasten wordt de gehanteerde toerekening systematiek uiteengezet en zijn de toegerekende kosten toegelicht. Deze verwerkingssystematiek is in overeenstemming met het verslaggevingskader zoals opgenomen in het accountantsprotocol van d.d. 28 oktober 2025.

Personeel

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. Nidos neemt een verplichting op als ze zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt ze de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een voorziening reorganisatiekosten.

Rente

Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd zijn.

Projecten met Europese Subsidie

Projectkosten en subsidiebaten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties. Ontvangen en nog niet bestede gelden worden als overlopend passief verantwoord onder de kortlopende schulden.

In 2025 was Nidos betrokken bij verschillende projecten. Nidos is enkel penvoerder geweest bij EGN.

Project Griekenland

Nidos heeft voor 2022 en 2023 subsidie ontvangen voor het ondersteunen van Griekenland om het voogdijstelsel voor amv te verbeteren. In 2023 is de samenwerking verlengd en is een aanvullende subsidie toegekend voor 2024 en 2025.

EGN

Dit project heeft een duur van vier jaar en is gestart op 1 januari 2022. Jaarlijks dient er een nieuwe aanvraag te worden gedaan voor verlenging van het project met een jaar. Er vindt een jaarlijkse afrekening plaats. Ook in de periode 2026 - 2028 zal EGN doorlopen, dan start een nieuw partnership agreement.

SUN

Dit project heeft een duur van twee jaar en is gestart op 1 april 2024. Dit project liep op 31 maart 2025 af.

RES-PEER

Dit project is gestart op 1 september 2025 en loopt tot 1 maart 2027. Het Franse Hétis is penvoerder en het project heeft in totaal 4 partners.

Guard-UP

Dit project is gestart in 2024 op 1 april en loopt tot 1 oktober 2026. Het Griekse Centre for European Constitutional Law (CECL) is penvoerder en in totaal heeft het project 10 partners.

GuardianxChange

Dit project is gestart op 1 juni 2024 en heeft een looptijd van 24 maanden. IOM is penvoerder en in totaal nemen er 8 organisaties deel aan het project.

Financiële instrumenten

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten dienen ter financiering van de operationele activiteiten of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Nidos heeft geen derivaten en handelt niet in financiële instrumenten.

Nidos onderkent uit hoofde van de financiële instrumenten geen belangrijke risico's ten aanzien van valuta, rente, kasstroom, krediet en liquiditeit.

Nidos heeft geen transacties in vreemde valuta, anders dan uitgaven in het kader van Europese projecten. Er is geen sprake van langlopende leningen (ontvangen of verstrekt) waarover rente en kasstroomrisico's gelopen worden. Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

Kredietrisico

De belangrijkste vorderingen en schulden zijn gerelateerd aan de subsidierelatie met het Ministerie. Periodiek vindt afstemming plaats met het Ministerie over de activiteiten en de gerelateerde financiering. Ondanks dat sprake is van belangrijke concentratie van het kredietrisico, onderkent Nidos geen verhoogd risico met het Ministerie als tegenpartij.

Kasstroomoverzicht

De kasstromen betreffen nagenoeg alleen operationele kasstromen. Er is geen sprake van een financieringskasstroom en de investeringskasstroom bedraagt circa € 10.297.297. Om die reden wijkt Nidos af van de sterke aanbeveling een kasstroomoverzicht op te nemen.

4. TOELICHTING OP DE BALANS 2025

Vaste activa

1. Immateriële vaste activa

1.1 Onderzoek en Ontwikkeling

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
	<i>afschrijvingspercentage 33,3%</i>	
Waarde aanvang boekjaar	511.014	507.751
Investerings boekjaar	0	3.263
Onderhanden werk boekjaar	165.857	0
Desinvesteringen	0	0
Einde boekjaar	<u>676.871</u>	<u>511.014</u>
Cum. afschrijvingen begin boekjaar	-503.191	-493.228
Afschrijvingen boekjaar	-3.287	-9.964
Cum. afschrijvingen einde boekjaar	<u>-506.478</u>	<u>-503.191</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>170.393</u>	<u>7.823</u>

Gedurende 2025 is € 165.857 (2024 €3.263) geïnvesteerd in immateriële vaste activa, dit betreft PRS codewassen.

2. Materiële vaste activa

2.1 Bedrijfsgebouwen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
	<i>afschrijvingspercentage 2,5%</i>	
Waarde aanvang boekjaar	1.251.905	1.251.905
Cum. afschrijvingen begin boekjaar	-688.550	-657.252
Afschrijvingen boekjaar	-31.298	-31.298
Boekwaarde einde boekjaar	<u>532.057</u>	<u>563.355</u>

De post bedrijfsgebouwen behelst het kantoorpand Maliebaan 99 te Utrecht. De WOZ waarde is fors hoger dan de waarde op de balans.

2.2 Verbouwingen

	<i>afschrijvingspercentage 20%</i>	
	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Waarde aanvang boekjaar	2.308.705	735.655
Investerings	9.229.367	1.573.050
Einde boekjaar	<u>11.538.072</u>	<u>2.308.705</u>
Cum. afschrijvingen begin boekjaar	-611.311	-260.602
Afschrijvingen boekjaar	-1.249.069	-350.710
Cum. afschrijvingen einde boekjaar	<u>-1.860.380</u>	<u>-611.311</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>9.677.692</u>	<u>1.697.393</u>

Gedurende 2025 is € 9.229.367 (2024 € 1.573.050) geïnvesteerd in verbouwingen. Dit bestaat vooral uit verbouwingen van alle regiokantoren naar het nieuwe kantoorconcept en de verbouwing voor enkele opvanglocaties.

2.3 Inventaris

	<i>afschrijvingspercentage 20%</i>	
	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Waarde aanvang boekjaar	1.072.731	985.492
Investerings	1.379.875	87.239
Einde boekjaar	<u>2.452.606</u>	<u>1.072.731</u>
Cum. afschrijvingen begin boekjaar	-816.956	-734.524
Afschrijvingen boekjaar	-177.888	-82.432
Cum. afschrijvingen einde boekjaar	<u>-994.844</u>	<u>-816.956</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>1.457.762</u>	<u>255.776</u>

Gedurende 2025 is € 1.379.875 (2024 € 87.239) geïnvesteerd in inventaris. Dit bestaat vooral uit inventaris voor bijna alle regiokantoren.

2.4 Overige materiële vaste activa

	<i>afschrijvingspercentage 33,3%</i>	
	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Waarde aanvang boekjaar	5.807.259	4.233.008
Investerings	244.030	1.574.251
Einde boekjaar	<u>6.051.289</u>	<u>5.807.259</u>
Cum. afschrijvingen begin boekjaar	-3.516.631	-2.077.083
Correctie afschrijving i.v.m. desinvestering		-11.229
Afschrijvingen boekjaar	-901.351	-1.428.319
Cum. afschrijvingen einde boekjaar	<u>-4.417.982</u>	<u>-3.516.631</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>1.633.307</u>	<u>2.290.627</u>

Gedurende 2025 is € 244.030 (2024 € 1.574.251) geïnvesteerd in audiovisuele systemen voor de regiokantoren.

Totaal boekwaarde materiële vaste activa	<u><u>13.300.817</u></u>	<u><u>4.807.152</u></u>
---	--------------------------	-------------------------

Vlottende activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
3. Vorderingen en overlopende activa		
Debiteuren	135.417	130.222
Vooruitbetaalde bedragen	284.830	1.837.974
Nog te ontvangen rente	561.527	1.175.144
Nog te ontvangen uitkeringen	134.328	0
Waarborgsommen huren	396.583	358.282
Nog te ontvangen zorgverzekeringen	300.934	594.896
Overige vorderingen	58.421	502.298
	<u><u>1.872.040</u></u>	<u><u>4.598.817</u></u>

De vorderingen zijn € 2.726.777 lager dan vorig jaar dit komt grotendeels doordat de vooruitbetaalde bedragen lager zijn doordat VGZ vorig jaar in de vooruitbetaalde bedragen opgenomen was en deels doordat de nog te ontvangen rente lager is, omdat de liquide middelen ook lager zijn.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
4. Liquide middelen		
Banken	297.073	355.938
Bankgaranties	1.154.671	395.437
R/C Ministerie van Financiën (Schatkistbankieren)	73.605.700	102.672.099
Kas	26.262	46.427
	<u><u>75.083.706</u></u>	<u><u>103.469.900</u></u>

De rekening courant met het Ministerie van Financiën is € 29.066.399 lager dan vorig jaar. In 2025 hebben we 80% van de subsidietoekenning ontvangen en in 2024 was dit 100%.

5. Eigen vermogen

5.1 Egalisatiereserve

	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 31 december voorgaand jaar	€ 12.402.303	€ 9.935.103
Jaarlijkse bijstelling bestemmingsreserve kantoorpand	31.298	31.298
Afboeking Overige reserve	0	946.074
Resultaatbestemming	-2.102.801	1.489.829
Stand per 31 december	10.330.800	12.402.303

5.2 Bestemmingsreserve kantoor

	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 31 december voorgaand jaar	€ 563.354	€ 594.651
Resultaatbestemming	-31.298	-31.298
Stand per 31 december	532.056	563.354

5.3 Overige reserve

	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 31 december voorgaand jaar	€ 0	€ 946.074
Resultaatbestemming	0	-946.074
Stand per 31 december	0	0

6. Voorzieningen

	Stand 31-12-2024	Dotaties	Vrijval	Onttrek- kingen	Stand 31-12-2025
	€	€	€	€	€
Jubilea	430.067	72.000		62.067	440.000
Vitaliteit	2.015.000	353.000	147.000	340.000	1.881.000
Groot onderhoud	392.011	73.113			465.124
Wachtgeldverpl. nieuw	664.000	33.000		240.000	457.000
	3.501.078	531.113	147.000	642.067	3.243.124

De voorzieningen jubilea, vitaliteit en wachtgeld verplichting nieuw zijn gewaardeerd tegen contante waarde.

In 2012 is op basis van actuariële berekeningen een voorziening voor nieuwe wachtgeldverplichtingen gevormd als gevolg van gedwongen ontslagen in verband met krimp in 2012 en volgende jaren.

De verwachte doorlooptijd voor de voorziening jubilea is gemiddeld 5 jaar, voor voorziening vitaliteit gemiddeld 4 jaar en voor de voorziening wachtgeld gemiddeld 2 jaar.

Veronderstellingen

Jubilea: De beschrijving van de jubileumregeling waarop de berekening is gebaseerd is vastgesteld in de CAO jeugdzorg. Bij bepaling van het 12,5 jarige jubileum wordt uitsluitend rekening gehouden met diensttijd die bij Nidos is doorgebracht. Dit hoeft geen aansluitend dienstverband te zijn. Voor de berekening van 25, 30 en 40 jaar jubilea tellen eveneens de dienstjaren mee die de werknemer in de sector heeft doorgebracht. Ook dit hoeven geen aansluitende dienstverbanden te zijn. Van de voorziening ultimo 2025 bestaat € 13k uit positief toegerekende interest.

Vitaliteit: bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de CAO wijzigingen in de vitaliteitsregeling van 2014 en de huidige AOW leeftijd. De gehanteerde disconteringsrente bedraagt 2,79% (2024: 2,77%) en de loonindexatie 2,7%. Van de voorziening ultimo 2025 bestaat € 53k uit positief toegerekende interest. Daarnaast is rekening gehouden met een 'ontslagkans' van 14% (meerjarig vast gemiddelde), gebaseerd op een gemiddeld vast percentage van de afgelopen jaren. Personeelsleden met een tijdelijk contract zijn meegenomen in de berekening, omdat er vanuit wordt gegaan dat deze contracten omgezet worden naar onbepaalde tijd. Personeelsleden waarvan bekend is dat ze uitdienst treden in 2025 zijn niet meegenomen in de berekening.

Wachtgeldverplichtingen-nieuw: bij de vorming van de voorziening is rekening gehouden met een gemiddelde re-integratie kans van 4% (2024: 4%) en disconteringsrente van 2,52% (2024: 2,69%). De wachtgeldverplichting eindigt conform de afspraken in het sociaal plan 2017-2019, afhankelijk van de leeftijd, bij het bereiken van de AOW leeftijd. Van de voorziening ultimo 2025 bestaat € 6k uit positief toegerekende interest.

7. Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Nog te betalen gelden aan jongeren	1.031.562	996.174
Crediteuren	4.446.080	5.128.821
Nog te betalen tolk- en vertaallasten	0	1.523.903
Nog te betalen vakantiegeld	3.258.794	2.880.238
Nog te betalen loonheffingen	6.065.630	5.260.922
Nog te betalen subsidie Ministerie	40.878.814	61.142.769
Nog te betalen contractpartners	11.158.200	8.471.822
Nog te betalen logeer- en noodopvang	0	726.574
Nog te betalen saldi verlofuren	3.734.124	3.265.382
Nog te betalen opleidingen	977.438	1.133.076
Nog te betalen pensioenpremies	2.230.901	2.135.326
Nog te betalen Europese projecten	127.905	129.797
Nog te betalen inrichtingskosten	0	168.608
Nog te betalen leefgeld en declaraties	131.159	322.100
Overlopende passiva	2.280.370	3.131.445
	76.320.977	96.416.957

De kortlopende schulden zijn € 20.095.980 lager dan vorig jaar, dit komt doordat de schuld aan het Ministerie lager is doordat er 80% van de subsidie toegekend is en niet 100% zoals in 2024.

Het verloop van de te betalen subsidies Ministerie is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schuld / vordering per 1 januari	-60.673.742	-45.871.476
Betaling / ontvangst	60.673.742	45.871.476
Subtotaal	0	0
Te ontvangen subsidie in boekjaar	-309.205.413	-274.963.258
Waarvan bevoorschot in boekjaar	350.084.226	336.106.026
	40.878.813	61.142.768
Vooruit ontvangen subsidie vernieuwing ICT omgeving	0	-469.026
Te betalen subsidie boekjaar	40.878.813	60.673.742

Europese Projecten

De specificatie van deze post is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Bevoorschotting subsidie	500.322	659.230
Cumulatieve projectkosten in staat van baten en lasten	-372.417	-529.433
Nog te besteden subsidiegelden	127.905	129.797

Niet uit de balans blijvende regelingen/verplichtingen

De looptijd van de niet in de balans opgenomen verplichtingen toont de onderstaande tabel uitgesplitst:

Looptijd niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen in €	Totaal	Betaalbaar binnen 1 jaar	Betaalbaar 1-5 jaar	Betaalbaar na 5 jaar
Huren	11.306.506	3.434.473	7.872.034	0
Onderhoud en schoonmaak	121.759	56.887	64.872	0
	11.428.265	3.491.360	7.936.905	0

Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum hebben zich verder geen materiële gebeurtenissen voorgedaan die noodzaken tot een bijstelling van de financiële verantwoording per 31 december 2025.

5. TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

8. Bedrijfsbaten

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
8.1 Exploitatiesubsidies			
Subsidie begeleiding	104.895.894	113.830.000	98.845.968
Subsidie verzorging	129.219.545	188.931.000	133.582.761
Subsidie instroomteam	9.724.000	9.724.000	7.623.000
Subsidie verlengde opvang	75.091.793	119.984.000	35.476.117
Subsidie perspectief opvang (PON)	3.004.025	4.300.000	2.852.735
Aanvullende subsidie upgrade ICT omgeving	469.026	450.000	0
Aanvullende subsidie samenwerking Griekenland	250.000	250.000	250.000
Subtotaal	322.654.284	437.469.000	278.630.581
Bijstelling subsidie ivm max. omvang egalisatiereserve	-13.448.871	0	-3.667.324
	309.205.413	437.469.000	274.963.257

De exploitatiesubsidies worden aangevraagd en afgerekend bij het Ministerie. De subsidies voor begeleiding, verzorging en het instroomteam hebben een structureel karakter en zijn gebaseerd op de gerealiseerde bezetting en aantallen. Tevens dient Nidos aan verschillende verplichtingen te voldoen voor het Ministerie. Zo verstrekt Nidos tussentijdse rapportages, heeft het periodiek overleggen in de migratieketen en heeft een meldingsplicht. Ook zijn er verschillende regelgevingen van toepassing op de subsidie waaronder het accountantsprotocol.

De gerealiseerde subsidie begeleiding ligt in 2025 € 8.934.106 lager dan de beschikte subsidie over 2025. Het verschil wordt met name verklaard door een lager aantal jongeren dan verwacht. De gerealiseerde verzorgingslasten (verzorging, verlengde opvang en PON) zijn in 2025 € 105.899.637 lager uitgevallen dan het totaal beschikte bedrag. Het beschikte bedrag is toegekend op basis van de taakstelling, maar het lukt onvoldoende om kleinschalige opvanglocaties te realiseren om deze taakstelling te realiseren.

Het Ministerie verstrekt een aanvullende subsidie naar aanleiding van de situatie in onder andere Moria in Griekenland. Hierbij ondersteunt Nidos in Griekenland om het voogdijsysteem en de opvang van amv structureel te verbeteren.

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
8.2 Subsidiebaten Europese projecten			
Gerealiseerd deel subsidies Europese projecten	372.417	0	151.240
	372.417	0	151.240

De subsidiebaten voor Europese projecten betreffen incidentele subsidies.

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
8.3 Baten Gemeenten			
OTS	108.578	150.000	146.490
	108.578	150.000	146.490

9. Bedrijfslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
9.1 Personeelslasten			
Lonen en salarissen	78.717.502	84.349.000	61.224.023
Uitkeringen ZW en WAZO	-2.230.654	-600.000	-709.648
Sociale lasten	14.134.096	17.292.000	12.104.016
Pensioenpremies	7.233.403	8.635.000	6.040.999
Salarislasten	97.854.347	109.676.000	78.659.391
Overige personeelslasten	4.799.591	4.725.000	5.850.792
Mutatie voorziening jubilea uitkering	9.933	0	99.000
Mutatie voorziening vitaliteitregeling	-134.000	0	270.000
Mutatie verlofrechten	468.741	0	1.102.751
Doorbelaste personeelslasten naar verzorgingslasten	-13.305.552	-22.109.000	-15.660.035
Doorbelaste indirecte personeelslasten naar verzorgingslasten	-10.325.396		
	79.367.664	92.292.000	70.321.899
Personeel niet in loondienst	13.355.854	14.075.000	22.738.128
Afvloeiingslasten m.b.t. krimp 2012-2013	-78.466	0	-189.429
Doorbelaste personeel niet in loondienst naar verzorgingslasten	-3.051.565		
	89.593.487	106.367.000	92.870.598

In 2025 waren gemiddeld 1.252 werknemers (fte's) in dienst (2024: 1.052). De salariskosten zijn € 19.194.956 hoger dan vorig jaar, deels door de CAO stijging per 1 maart 2025 met 3,6% en deels doordat het gemiddeld aantal fte's is gestegen met 200 fte t.o.v. vorig jaar. Het aantal fte's personeel niet in loondienst is gedaald met 53 fte in 2025. De doorbelaste indirecte personeelslasten welke toebehoren aan de verzorgingslasten zijn € 13.376.962. Nidos heeft vanaf het boekjaar 2025 een vernieuwde inrichting in de boekhouding geïmplementeerd waardoor deze kosten beter apart inzichtelijk zijn. Dit betreft deels een verschuiving vanuit de overige apparaatslasten, maar de personele kosten zijn ook hoger door de CAO stijging. Door de groei van het aantal locaties NEO zijn de personele kosten ook hoger. In de begroting is rekening gehouden met een hogere instroom amv dan uiteindelijk heeft plaatsgevonden, waardoor de personele kosten lager zijn dan begroot.

Pensioenen

De door het personeel opgebouwde rechten voor ouderdomspensioen zijn berekend op basis van middelloon, wat betekent dat sprake is van een toegezegde pensioenregeling. De pensioenen zijn ondergebracht bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn. In het geval van een tekort bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn rust bij Nidos als werkgever geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premies. Derhalve worden de betaalde pensioenpremies als pensioenlasten verantwoord. De beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo 2025 112,5% (108,9% 2024). De actuele dekkingsgraad van december 2025 is 117,7% (109,5% 2024).

9.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Afschrijvingslasten	2.362.895	4.131.000	1.686.907
Doorbelaste afschrijvingslasten naar verzorgingslasten	-491.764		
	1.871.131	4.131.000	1.686.907

De groei in de afschrijvingslasten wordt met name bepaald door het realiseren van het nieuwe kantoorconcept in alle regio's. Het bedrag is lager dan begroot omdat het realiseren van het nieuw kantoorconcept later is gerealiseerd.

9.3 Overige Bedrijfslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Huisvestingslasten			
Huren en servicelasten gebouwen	5.340.617	3.676.000	2.318.974
Onderhoud/aanpassing gebouwen	257.365	370.000	48.592
Onderhoud/aanpassing installaties	30.887	400.000	14.182
Beveiliging panden	78.007	50.000	4.610
Belastingen/verzekeringen	278.283	220.000	117.569
Energielasten	334.544	100.000	40.113
Schoonmaaklasten	553.529	410.000	330.250
Overige huisvestingskosten	151.968	0	0
Onderhoud/aanschaf inventaris	137.736	1.600.000	373.825
Doorbelaste huisvestingslasten naar verzorgingslasten	-2.983.511		
	4.179.425	6.826.000	3.248.114

De huisvestingslasten zijn € 931.311,- hoger dan vorig jaar, dit komt omdat de huurkosten voor de regiokantoren toegenomen zijn vanwege het introduceren van het nieuwe kantoorconcept, waardoor er meer regiokantoren bij zijn gekomen.

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Overige apparaatslasten			
Kantinelasten	233.891	70.000	83.479
Kantoorlasten en drukwerk	140.800	240.000	164.475
Automatiseringslasten	4.212.975	3.300.000	2.192.502
Upgrade ICT omgeving	0		300
Bestuurs- en advieslasten	1.177.127	1.600.000	1.090.906
Communicatielasten	389.016	1.450.000	1.202.513
Contributies en vakliteratuur	36.358	40.000	23.066
Reis- en verblijflasten personeel	5.709.916	5.850.000	5.600.450
Overige apparaatslasten	1.740.090	1.150.000	928.563
Lasten voorziening dubieuze debiteuren	69.646	0	97.125
Doorbelaste apparaatslasten naar verzorgingslasten	-2.228.976	-4.963.000	-2.763.969
Jongeren gebonden lasten	0	40.000	24.738
Lasten Europese projecten	372.417	0	151.240
	11.853.260	8.777.000	8.795.387

De overige apparaatslasten zijn € 3.057.873 hoger dan vorig jaar, dit komt met name door de hogere automatiseringslasten € 2.020.473 hoger dan vorig jaar vanwege het project digitalisering.

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Verzorgingslasten			
Leefgeld en voogdij en overig	27.965.584	36.103.000	27.870.549
Leefgeld KSO	3.342.299	5.236.000	3.585.115
Bijzondere lasten voogdij en overig	11.692.198	24.901.000	18.790.281
Bijzondere lasten KSO	4.443.887	2.179.000	1.580.367
<u>Verlengde Opvang</u>		119.984.000	
Verlengde Opvang Contractpartners KSO	63.790.564	0	29.453.631
Verlengde Opvang OWG	5.892.214	0	5.757.085
Verlengde Opvang Bijzondere lasten	443.033	0	265.400
Doorbelaste personeelslasten	2.287.540	0	0
Doorbelaste apparaatslasten	2.678.442	0	0
<u>Contractpartners</u>			
Begeleiding en huisvesting	55.563.241	101.454.000	63.774.470
Tegemoetkoming inrichting	1.804.838	0	1.298.342
Doorbelaste personeelslasten	3.966.801	19.058.000	11.972.695
Doorbelaste apparaatslasten	3.633.432	0	1.115.410
<u>Nidos eigen opvang (NEO)</u>			
Begeleiding en huisvesting, inclusief afschrijvingen	11.375.960	0	2.214.916
Doorbelaste personeelslasten	710.048	0	557.203
Doorbelaste apparaatslasten	4.721.257	0	823.412
<u>PON</u>			
Begeleiding en huisvesting, inclusief afschrijvingen	1.930.901	4.300.000	2.852.735
Doorbelaste personeelslasten	400.612		
Doorbelaste apparaatslasten	672.512		
	207.315.363	313.215.000	171.911.612
Totaal overige Bedrijfslasten	223.348.048	328.818.000	183.955.113

De verzorgingskosten zijn € 35.403.751 hoger dan vorig jaar. De stijging wordt o.a. veroorzaakt door de gemiddelde groei in de opvang t.o.v. 2024 met 386 pupillen in de opvang. Per saldo zorgt dit op basis van de gemiddelde verzorgingskosten per pupil voor een stijging van € 12.424.182. Steeds meer jongeren in de opvang komen onder de verlengde opvang te vallen, vanwege de beperkte uitstroom naar een zelfstandige woonruimte. Dit zorgt naast een verschuiving van de contractpartners naar de verlengde opvang, voor een stijging van het aantal pupillen in de verlengde opvang, de gemiddelde stijging in 2025 t.o.v. 2024 is 752 pupillen. Daarnaast is er sprake van een andere verhouding tussen de KSO 36% (2024 21%), opvanggezin (OWG) 53% (2024 60%), overig 5% (2024 19%) en ambulant 6%. In verhouding is er 15% meer KSO ingezet in 2025 wat duurder is dan OWG, overig en ambulant. De kosten van NEO zijn € 13.211.733 hoger dan in 2024, dit komt door de stijging van het aantal jongeren en door de toerekening van de daadwerkelijke kosten. De overige bedrijfslasten zijn € 105.469.952 lager dan begroot, dit komt met name door het niet realiseren van de taakstelling.

In overeenstemming met het verslaggevingskader zoals opgenomen in het accountantsprotocol van d.d. 28 oktober 2025 wordt een deel van de personeelslasten en apparaatslasten aan de verzorgingslasten toegerekend. De toerekening van deze lasten vindt plaats op basis van een verdeelsleutel en rekenregels die jaarlijks met de begroting worden vastgesteld. In deze systematiek worden de directe personeelslasten van de opvangmedewerkers volledig toegerekend aan de verzorgingslasten. Overige medewerkers worden op basis van functie en werkzaamheden doorbelast.

De honoraria van accountants zijn als volgt:

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Controle van de jaarrekening	197.230	400.000	264.385
Andere controleopdrachten	15.125	0	12.441
Overige werkzaamheden	0	0	0
Totaal accountantslasten	212.355	400.000	276.826

De accountantslasten zijn opgenomen in de bestuurs-/ advieslasten.

10. Financiële baten/lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Rentebaten	3.053.145	2.000.000	4.767.246
Bank- en rentekosten	-29.689	-30.000	-25.785
	3.023.456	1.970.000	4.741.461

De rente is lager dan vorig jaar, dit komt omdat het ministerie 80% heeft toegekend, vorig jaar was dit nog 100%. Hierdoor zijn de gemiddelde bankstanden dit jaar ook lager dan vorig jaar (en dus lagere rentebaten). Daarnaast zijn de rentebaten hoger dan begroot, omdat de terugbetaling van de bijstelling subsidie 2024 pas richting het einde van het jaar heeft plaatsgevonden.

6. WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Nidos. Het voor Stichting Nidos toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Functiegegevens	A.P.J. Klijn bestuurder	
	2025	2024
Aanvang functievervulling	01-01-2025	01-01-2024
Einde functievervulling	31-12-2025	31-12-2024
Omvang dienstverband (in Fte)	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging	€	€
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	218.021	208.651
Beloningen betaalbaar op termijn	17.291	17.364
<i>Subtotaal</i>	235.312	226.015
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Bezoldiging	235.312	226.015
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Toezichthoudende topfunctionarissen

Functiegegevens	E.M.J. Ploumen RvT - Voorzitter		W.K. Vlasblom RvT - Lid		A.H. Brouwer RvT - Lid		L. Bolsius RvT - Lid		H. Zarkeshan RvT - Lid	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Aanvang functievervulling	01-01-2025	01-03-2024	01-01-2025	01-01-2024	01-01-2025	01-01-2024	01-01-2025	01-01-2024	01-01-2025	01-01-2024
Einde functievervulling	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024
Bezoldiging	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Bezoldiging	18.450	14.563	12.342	11.690	12.333	11.680	12.308	11.650	12.300	11.722
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	36.900	29.220	24.600	23.300	24.600	23.300	24.600	23.300	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	18.450	14.563	12.342	11.690	12.333	11.680	12.308	11.650	12.300	11.722
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Er zijn in 2025 geen uitkeringen aan topfunctionarissen verstrekt wegens beëindiging dienstverband.

Overige rapportageverplichting op grond van de WNT

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

7. SPECIFICATIE ONTWIKKELING JONGEREN 2025

MINDERJARIGE JONGEREN:

	bereidverklaring voogdij	297	
	(voorlopige) voogdij	10.694	
	(voorlopige) OTS	57	
	Schipholkinderen	4	
	voortgezette hulpverlening	32	
	Subtotaal aantal minderjarige jongeren	11.084	
	Correctie jaar 2024		+8
Stand per 1 januari 2025 minderjarige jongeren			<u>11.092</u>
Bij:	nieuwe voogdijen	3.954	
	nieuwe gezinsvoogdijen/OTS	39	
	nieuwe Schipholkinderen	23	
	voortgezette hulpverlening	4	
	Subtotaal toename aantal minderjarige jongeren	4.020	
Af:	Doorstroom tussen bovengenoemde categorieën	54	
	wegens meerderjarigheid	4.540	
	voogdijoverdracht	272	
	tijdelijke beschikking	24	
	terugkeer land van herkomst	3	
	leeftijdswijziging	69	
	overlijden	3	
	overig	234	
	Subtotaal afname aantal minderjarige jongeren	5.199	
Stand per 31 december 2025 minderjarige jongeren			<u>9.913</u>
<u>Specificatie stand per 31 december 2025</u>			
	bereidverklaring voogdij	174	
	(voorlopige) voogdij	9.630	
	(voorlopige) OTS	77	
	schipholkinderen	3	
	voortgezette hulpverlening	29	
Stand per 31 december 2025 minderjarige jongeren			<u>9.913</u>
<u>18-PLUS REGELING:</u>			
	Stand per 31 december 2024:	131	
	Correctie jaar 2024		+4
Stand per 1 januari 2025 18-plus regeling			<u>135</u>
Bij:		488	
Af:	wegens beëindiging	-438	
	Mutatie jaar 2025		+50
Stand per 31 december 2025 18-PLUS			<u>185</u>
<u>18-PLUS Verlengde Opvang:</u>			
	Stand per 31 december 2024:	1.176	
	Correctie jaar 2024		-2
Stand per 1 januari 2025 18-plus regeling Verlengde Opvang			<u>1.174</u>
Bij:		1.491	
Af:	wegens beëindiging	-717	
	Mutatie jaar 2025		+774
Stand per 31 december 2025 18-PLUS Verlengde Opvang			<u>1.948</u>

8. BEREKENING BEZETTINGSPERCENTAGES

Jongeren per	<u>Uitgangspunten definitieve vaststelling begeleidingskosten:</u>					JAAR 2025
	31-12-24	31-03-25	30-06-25	30-09-25	31-12-25	
minderjarigen (gezins)voogdij	11.092	9.143	9.313	9.606	9.913	9.813
jongeren 18-plus	135	214	219	185	185	188
Totaal	11.227	9.357	9.532	9.791	10.098	10.001

Jongeren per	<u>Uitgangspunten definitieve vaststelling verzorgingskosten:</u>					Gemiddeld JAAR 2025
	Werkelijk 31-12-24	Werkelijk 31-03-25	Werkelijk 30-06-25	Werkelijk 30-09-25	Werkelijk 31-12-25	
minderjarigen (gezins)voogdij	11.092	9.143	9.313	9.606	9.913	9.813
jongeren 18-plus	135	214	219	185	185	188
pleegoudervoogdij	21	23	21	19	19	21
Subtotaal	11.248	9.380	9.553	9.810	10.117	10.022
af: minderjarigen COA	6.053	4.671	4.919	5.269	5.584	5.299
Totaal minderjarigen in Nidosopvang	5.195	4.709	4.634	4.541	4.533	4.722

Jongeren per	<u>Uitgangspunten definitieve vaststelling verlengde opvang kosten:</u>					Gemiddeld JAAR 2025
	Werkelijk 31-12-24	Werkelijk 31-03-25	Werkelijk 30-06-25	Werkelijk 30-09-25	Werkelijk 31-12-25	
verlengde opvang OWG	409	536	533	528	515	504
verlengde opvang KSO	556	952	1.010	1.088	1.113	944
ambulante begeleiding	209	236	277	311	320	271
Totaal	1.174	1.724	1.820	1.927	1.948	1.719

Realisatiepercentage beschikkingsjaar 2025:

gemiddelde jaarbezetting 2025 gedeeld aantal jongeren ten grondslag aan beschikking op 1-10-2024

Jongeren per	<u>Uitgangspunten definitieve vaststelling begeleidingskosten:</u>		
	Aantal jongeren beschikking 1-10-2024	Gemiddeld JAAR 2025	Realisatiepercentage beschikkingsjaar 2025
minderjarigen (gezins)voogdij	10.974	9.813	
jongeren 18-plus	133	188	
	11.107	10.001	90%

Jongeren per	<u>Uitgangspunten definitieve vaststelling verzorgingskosten:</u>		
	Aantal jongeren beschikking 1-10-2024	Gemiddeld JAAR 2025	Realisatiepercentage beschikkingsjaar 2025
minderjarige jongeren	10.974	9.813	
jongeren 18-plus	133	188	
pleegoudervoogdij	20	21	
Subtotaal	11.127	10.022	
af: minderjarigen coa	6.196	5.299	
minderjarigen Nidosopvang	4.931	4.723	96%

9. BEREKENING TE VERWACHTEN SUBSIDIE

Te verwachten subsidie 2025	Begroting	Beschikking	Werkelijk
Subsidie begeleidingslasten			
subsidiebeschikking 2025 d.d. 18-12-2024	113.830.000		
Verwachte vaststelling bij bezettings-% 90			104.895.894
Subsidie verzorgingslasten			
subsidiebeschikking 2025 d.d. 18-12-2024	188.931.000		
Verwachte vaststelling bij bezettings-% 96			129.219.545
Subsidie instroomteam			
subsidiebeschikking 2025 d.d. 18-12-2024	9.724.000		
Verwachte vaststelling kosten Instroomteam			9.724.000
Subsidie Verlengde Opvang (18+ regeling)			
subsidiebeschikking 2025 d.d. 18-12-2024	119.984.000		
Verwachte vaststelling kosten Verlengde Opvang			75.091.793
Aanvullende subsidies			
PON	4.300.000		3.004.025
Aanvullende subsidie upgrade ICT omgeving	450.000		469.026
Samenwerking Griekenland	250.000		250.000
Subtotaal	437.469.000		322.654.284
subsidiebeschikking 2025 d.d. 18-12-2024		349.615.200	
Totaal	437.469.000	349.615.200	322.654.284
Bijstelling subsidie i.v.m. maximale omvang egaliseringsreserve			-13.448.871
Totaal te verwachten subsidie 2025			309.205.413

III OVERIGE GEGEVENS

Vaststelling jaarrekening

De jaarrekening is in opdracht van de bestuurder opgesteld en door de bestuurder van Stichting Nidos vastgesteld.
Utrecht, 20-04-2026

was getekend

De heer A.P.J. Klijn
bestuurder

De jaarrekening 2025 is goedgekeurd door de raad van toezicht van Stichting Nidos.
Utrecht, 20-04-2026

E.M.J. Ploumen
voorzitter

L. Bolsius
lid

A.H. Brouwer
lid

W.K. Vlasblom
lid

Controleverklaring

Zie hiervoor de bijlage IV

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Nidos

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Nidos te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Nidos op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven (hierna: RJ 640), de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) en de aanvullende grondslagen zoals opgenomen in het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025;
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2025, vanwege het belang van de aangelegenheid beschreven in de sectie 'De basis voor ons afkeurend oordeel betreffende de rechtmatigheid', niet in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving, zoals opgenomen in paragraaf 2.1. Relevante Wet- en Regelgeving, onderdeel verslaggevingskader van het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. het staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons afkeurend oordeel betreffende de rechtmatigheid

In de jaarrekening is voor een bedrag van € 17.400.000 aan lasten verantwoord die samenhangen met de inkoop van diensten en leveringen. Deze lasten zijn niet rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de geldende Europese aanbestedingsregels. De opdrachtwaarde van deze diensten en leveringen komt boven de Europese drempelbedragen uit, echter, er heeft voor de betreffende inkopen geen Europese aanbesteding plaatsgevonden.

De basis voor ons goedkeurend oordeel betreffende de getrouwheid van de jaarrekening

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025 en de Regeling Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub 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, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ overige gegevens.

Uitgezonderd de gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf ‘de basis voor ons afkeurend oordeel betreffende rechtmatigheid’ zijn wij op grond van onderstaande werkzaamheden van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens op grond van RJ640 en de aanvullende grondslagen zoals vastgelegd in het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025.

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 640 en de aanvullende grondslagen zoals opgenomen in het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640 en de bepalingen van en krachtens de WNT en de aanvullende grondslagen zoals opgenomen in het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de relevante wet- en regelgeving, zoals vastgelegd in paragraaf 2.1. Relevante Wet- en Regelgeving, onderdeel verslaggevingskader van het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk 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 fraude of fouten.

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 genoemd 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 activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit 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 controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

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, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften, de onafhankelijkheidseisen en de aanvullende grondslagen zoals opgenomen in het Accountantsprotocol Stichting Nidos d.d. 28 oktober 2025. 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 fraude of fouten, van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede balansmutaties die van materieel belang zijn en 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, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria 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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten 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 stichting 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 en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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.

Utrecht, 21 april 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

J. de Groot MSc RA