



2025

Jaarverslag

Stichting het Juridisch Loket te Utrecht

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	3	07 Mens en organisatie	34	13.3 Financieel resultaat	61
Voorwoord	4	7.1 Werving en selectie	35	13.4 Begroting 2026	62
01 Verslag van de Raad van Toezicht	5	7.2 Investeren in vakmanschap	36	13.5 Tot slot: wat leveren wij de samenleving op?	63
02 Onze dienstverlening in cijfers	8	7.3 Kennisevent	37	14 Risico's en onzekerheden	64
2.1 Online dienstverlening	11	7.4 Veilig werken voor iedereen	38	14.1 Strategisch risico	65
2.2 Telefonische dienstverlening	12	7.5 HR-projecten	39	14.2 Financieel risico	66
2.3 Dienstverlening op de vestigingen	13	7.6 Bezetting personeel	39	14.3 Operationeel risico	66
2.4 Werkbelasting	14	08 Terugblik OR	40	14.4 Rechtigheidsrisico	67
2.5 Doorverwijzingen naar advocaten	14	09 Kwaliteitsborging	42	15 In Control Statement	68
2.6 Rechtsgebieden	15	9.1 Professionele kwaliteit	43	16 Het jaarverslag in vogelvlucht	70
2.7 Klachten	15	9.2 Ervaren kwaliteit	44	Jaarrekening	76
2.8 In de media	16	9.3 Organisatorische kwaliteit	44	Balans per 31 december 2025 na	
03 Onze signaleringsfunctie	18	10 Huisvesting	45	resultaatsbestemming	77
3.1 Rapportage en publicatie	20	10.1 Projecten in 2025	47	Exploitatierkening 2025	79
3.2 Het team en het proces	20	11 Informatievoorziening	48	Kasstroomoverzicht	81
3.3 Training	20	11.1 Regieorganisatie op orde	49	Toelichting op de jaarrekening	82
3.4 Betere registratie	21	11.2 Voorbereiding op een nieuwe		Toelichting op de balans	85
3.5 Datagedreven signalering: een stap vooruit	21	beheerpartij voor de ICT infrastructuur	50	Toelichting op de exploitatierkening	94
04 Werken aan vernieuwing	22	11.3 Customer Relationship Management	50	Analyse van de exploitatierkening 2025	102
4.1 Dienstverlening van Morgen	24	11.4 Ontwikkelingen in Genesys Cloud	51	WNT-verantwoording 2025	104
4.2 Samen vooruit in Noord- en Midden-Limburg	26	11.5 Ontwikkelingen in Webtop	51	Ondertekening jaarrekening	108
05 Dienstverlening door het ECC	27	11.6 Overige ontwikkelingen	52	Overige gegevens	109
5.1 Meer klantcontacten dan ooit	28	11.7 Digitale weerbaarheid	52	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	110
5.2 ECC-online in 2025	29	11.8 Beschermen van privacygevoelige gegevens	53	Bijlagen	112
5.3 Klanttevredenheid	29	12 Projectportfolio	54	Bijlage 1: Organisatie en bestuur	113
06 Dienstverlening voor EU-arbeidsmigranten	30	12.1 Reguliere projecten	55	Bijlage 2: Samenstelling Raad van Toezicht in 2025	114
6.1 Vraag stijgt sneller dan verwacht	33	12.2 Projecten Toegang tot het recht	57	Bijlage 3: Verkorte toelichting op de ECC- exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)	115
6.2 Beter bereikbaar en zichtbaar aanwezig	33	13 Financiën	58	Bijlage 4: Verkorte toelichting op de EUDA exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)	116
6.3 Groei van het team	33	13.1 Ontwikkeling van een bekostigingsmodel	59		
		13.2 Subsidiebaten	60		

Bestuursverslag

2019

Voorwoord

In Nederland lopen elke dag mensen vast in juridische problemen. Vaak kunnen zij die niet alleen oplossen. Juist dan is het belangrijk dat er een organisatie als het Juridisch Loket (hJL) is die naast hen staat. Daarom boden wij ook in 2025 toegankelijke, betrouwbare en laagdrempelige rechtshulp. Online voor iedereen en persoonlijk voor wie ons het hardst nodig heeft. En altijd in samenwerking met onze partners in de regio.

In 2025 zagen we opnieuw hoe hard die hulp nodig is. Veel mensen vonden de weg naar ons. Het grote aantal hulpvragen is veelzeggend: zonder steun komen mensen simpelweg niet verder. Onopgeloste problemen leiden bovendien vaak tot stress, boosheid en frustratie, met alle gevolgen van dien. Dat zien wij dagelijks in onze praktijk. Dat is ook de reden dat onze dienstverlening de maatschappij niet alleen geld kost, maar ook geld oplevert. Want iedere geïnvesteerde euro in hJL levert drie tot vijf euro aan maatschappelijke baten op, zo valt te lezen in dit jaarverslag. Dat komt vooral doordat laagdrempelige hulp problemen sneller oplost en zo stress, schulden en uitval op het werk vermindert. Dat heeft een positieve invloed op gezondheid, welzijn en arbeidsproductiviteit.

De grote vraag naar onze dienstverlening vraagt veel van ons. We willen iedereen goed en snel helpen, maar dat is niet altijd mogelijk. Dat hebben we ook in 2025 ervaren. Steeds meer mensen bezochten onze vestigingen. Soms werden we zo vaak gebeld dat we niet iedereen binnen de afgesproken termijn konden terugbellen. Dat is de realiteit waarin onze collega's elke dag mensen helpen.

Omdat voorkomen beter is dan genezen, vinden we het belangrijk om vaak terugkerende problemen aan te kaarten. Daarom brachten we in 2025 onze eerste signaleringsrapportage 'SignalenInZicht' uit. Daarin agenderen we structurele problemen en brengen we die onder de aandacht van wetgevers, beleidsmakers en organisaties die verantwoordelijkheid dragen. Met de

hoop en verwachting dat zij maatregelen nemen die voorkomen dat nog meer mensen met deze problematiek te maken krijgen.

Een bijzonder onderdeel van ons werk is de ondersteuning van EU-arbeidsmigranten. In 2024 zetten we de eerste stappen; in 2025 hebben we deze dienstverlening verder uitgebouwd. Het aantal arbeidsmigranten dat wij in 2025 konden helpen was hoger dan verwacht. De situaties die we tegenkomen, zijn vaak schrijnend en laten zien hoe noodzakelijk deze hulp is. Daarom blijven we dit werk met overtuiging voortzetten.

We kijken met trots terug op 2025. Op de veerkracht van onze organisatie, op de maatschappelijke bijdrage van ons werk en

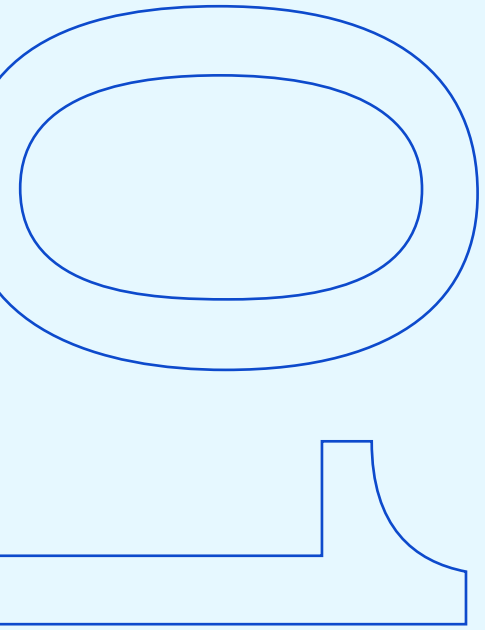
vooral op de inzet van al onze collega's. Met dit jaarverslag delen we graag wat we samen hebben bereikt.

Utrecht, 25 maart 2026



Willemijn van Helden, Rob Janssen
Bestuurders het Juridisch Loket

Verslag van de Raad van Toezicht





In 2025 heeft het Juridisch Loket opnieuw vele duizenden rechtzoekenden naar tevredenheid geholpen. De Raad van Toezicht is onder de indruk van deze prestatie. Dit resultaat is alleen mogelijk dankzij hard werken, een hoge mate van professionaliteit en een goede samenwerking. De Raad spreekt daarom zijn grote waardering uit voor onze medewerkers die hieraan hebben bijgedragen.

Het ministerie van Justitie & Veiligheid is opdrachtgever van het Juridisch Loket en ziet erop toe dat het bestuur de opdracht binnen de gegeven kaders uitvoert. De Raad van Toezicht bewaakt de continuïteit van de organisatie door de haalbaarheid van de opdracht en de kaders te toetsen, en toezicht te houden op het functioneren van het bestuur.

In 2025 kwam de Raad vijf keer formeel bijeen, telkens in aanwezigheid van het bestuur. Daarnaast zijn drie commissies actief: de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie kwaliteit van de dienstverlening. De samenstelling van de Raad bleef in 2025 ongewijzigd: leden kunnen maximaal twee termijnen van vier jaar vervullen. De Raad heeft het voornemen om in 2026 het aantal leden uit te breiden tot zes, om zo te kunnen voorzien in een getrappt rooster van aan- en aftredende leden, maar ook in aanvullende competenties die passen bij de opgave het Juridisch Loket.

De Raad vervult voor het bestuur de rol van werkgever en sparringpartner. In 2025 voerde de Raad voortgangs- en jaargesprekken met de bestuurders. Daarnaast vond tweemaal overleg plaats met de ondernemingsraad. Leden van de Raad brachten werkbezoeken en woonden informele medewerkersbijeenkomsten bij. Deze ontmoetingen geven waardevolle inzichten in wat er binnen de organisatie leeft en worden door de Raad zeer gewaardeerd.

De Raad sprak veelvuldig met het bestuur over de vertaling van de in 2022 vastgestelde visie naar de praktijk van de dienstverlening. Daarbij keek de Raad kritisch naar de haalbaarheid van de doelstellingen, gezien het steeds groter aantal complexe hulpvragen en de begrensde beschikbare middelen. De Raad blijft daarom het belang van structurele, passende financiering benadrukken. Zolang die niet is geborgd, blijft de continuïteit van de stichting en de kwaliteit van dienstverlening een punt van zorg.

Verder besprak de Raad een breed scala aan onderwerpen. De positie binnen het stelsel van gesubsidieerde rechtsbijstand en de aankomende wetswijziging vroegen daarbij nadrukkelijk aandacht. De Raad behandelde onder meer de managementletter bij de controle van de jaarrekening 2025, het jaarplan voor 2026, de doorontwikkeling van de best passende dienstverlening en de samenwerking in de kopregio Noord Limburg. Ook kwamen de hoofdstructuur van het Juridisch Loket, de eerste signaleringsrapportage, de fysieke veiligheid van medewerkers, het nieuwe bekostigingsmodel en de Maatschappelijke Kosten- en Batenganalyse aan bod. Die laatste twee onderwerpen vormen volgens de Raad een solide onderbouwing voor een structurele en passende financiering. De Raad heeft met veel waardering kennisgenomen van deze uiteenlopende en inhoudelijk belangrijke onderwerpen. Daarnaast liet de Raad zich informeren over de uitvoering van de opdracht van het ministerie van SZW om de toegang tot het recht voor EU arbeidsmigranten te

organiseren. Ook de dienstverlening van het Europees Consumenten Centrum (ECC), dat door het Juridisch Loket wordt gehost, en de gevolgen van de aangekondigde EU budgetkorting, kwamen aan de orde.

Een afvaardiging van de Raad voerde gesprekken met zowel de directeur generaal Rechtspleging en Rechtshandhaving als de waarnemend directeur Rechtsbestel. In het licht van de Rijksbegroting 2026 werd gesproken over het groeiende aantal rechtzoekenden dat het Juridisch Loket weet te bereiken, en de toenemende complexiteit van hun vragen.

Besluiten van de Raad van Toezicht in 2025

De Raad nam in 2025 de volgende besluiten:

- Goedkeuring bestuursbesluit tot vaststelling jaarrekening 2024
- Vaststelling jaarverslag 2024 Raad van Toezicht
- Goedkeuring bestuursbesluit tot jaarplan 2026 inclusief begroting
- Aanpassing van de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht

Verder heeft de Raad in 2025 beide zittende bestuurders herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar (per 1 januari 2026) en is de voorzitter van de Raad, Jan de Vries, herbenoemd voor een tweede termijn van eveneens vier jaar (per 15 januari 2026).

Met deze continuering is de stabiliteit geborgd en blijft de organisatie beschikken over waardevolle ervaring en bestuurlijke deskundigheid.

Terugblikkend constateert de Raad dat 2025 intensief was voor de bestuurders en de medewerkers van het Juridisch Loket. De Raad heeft grote waardering voor de organisatorische resultaten en de kwaliteit van de dienstverlening. De in 2022 ontwikkelde visie en strategie kregen in 2024 en 2025 steeds meer vorm in de dagelijkse praktijk, zowel aan de balie als aan de telefoon. Tegelijkertijd ervaren medewerkers steeds vaker agressie van rechtzoekenden, een ontwikkeling die ook bij andere publieke organisaties zichtbaar is. De Raad ondersteunt het bestuur in de inzet op veilige publieke dienstverlening en het versterken van de weerbaarheid van medewerkers.

De Raad van Toezicht dankt de bestuurders en alle medewerkers van het Juridisch Loket voor hun grote inzet in het afgelopen jaar.

Utrecht, 25 maart 2026,

Dhr. mr. drs J.M. (Jan) de Vries
Voorzitter, remuneratiecommissie

Mw. mr. R. (Rajae) Azaroual
Kwaliteitscommissie

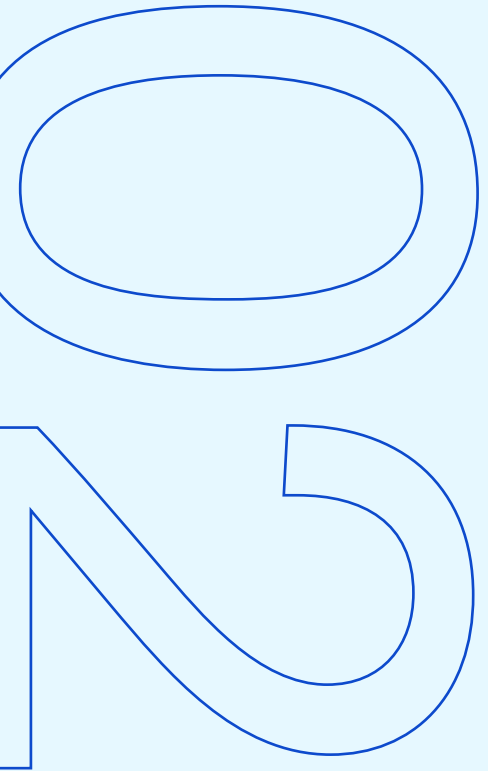
Dhr. mr. M.H.J.N. (Michiel) van Berckel Smit
Kwaliteitscommissie, remuneratiecommissie

Mw. K.E.J.M. (Kitty) de Laat
Vicevoorzitter, auditcommissie

Dhr. D. (Dick) van Loo MSc RA
Auditcommissie



Onze dienstverlening in cijfers





In onze dienstverlening staat de rechtzoekende iedere dag centraal. We proberen zo veel mogelijk mensen zo goed mogelijk te helpen. Dat doen we met onze website, via het gratis telefoonnummer 0800-8020 en persoonlijk op onze 30 vestigingen en meer dan 20 servicepunten.

In dit hoofdstuk beschrijven we – per dienstverleningskanaal – hoe vaak wij konden helpen en met wat voor juridische problemen mensen bij ons aanklopten. Daarnaast besteden we in dit hoofdstuk aandacht aan de telefonische wacht- en behandeltijd en de klachten die wij ontvingen over onze dienstverlening.

Dienstverlening in cijfers



Online
dienstverlening



4,7 miljoen

unieke bezoekers op juridischloket.nl



377.000
invulbrieven
geraadpleegd



Top 4
Populairste
briefonderwerpen

- 1 Ontslag nemen 38.544
- 2 Ingebrekestelling 34.823
- 3 Bezwaarschriften 27.418
- 4 Huuropzegging 24.039



Telefonische
dienstverlening



341.000 telefoongesprekken

op gratis nummer **0800-8020**



**318.000 geregistreerde
hulpvragen**



63.000
spoedlijngesprekken



232.500
terugbelafspraken



**28.000
mensen**
verder geholpen
tijdens spreekuur
op afspraak



Dienstverlening
op de vestigingen



101.000 adviesgesprekken

tijdens **inloopuren**



**28.000
mensen**
verder geholpen
tijdens spreekuur
op afspraak



34.000 mensen doorverwezen naar een advocaat

2.1 Online dienstverlening

In 2025 vonden opnieuw miljoenen mensen hun weg naar www.juridischloket.nl. In totaal bezochten 4,7 miljoen unieke bezoekers onze website, goed voor meer dan 9 miljoen paginaweergaven. Hoewel het aantal bezoekers iets daalde, in 2024 bezochten 4,9 miljoen mensen onze site, blijft onze site hét startpunt voor iedereen die betrouwbare juridische informatie zoekt, in begrijpelijke taal (B1) en voor iedereen toegankelijk.

Om onze online dienstverlening verder te verbeteren, lieten we in 2025 een onderzoek uitvoeren door iO. Zij schetsten drie mogelijke richtingen voor de toekomst van onze website. Binnenkort bepalen we welke kant we opgaan. Ondertussen voeren we al verbeteringen door die direct uit het onderzoek kwamen.

Belangrijk daarbij is dat het zoekgedrag verandert. Steeds meer mensen gebruiken AI-zoekmachines zoals ChatGPT en Gemini. Waar vroeger driekwart van onze bezoekers via Google binnenkwam, krijgen mensen nu vaak eerst een AI-antwoord te zien. Daardoor klikken minder mensen door naar onze website. Onze informatie wordt dus nog steeds veel gebruikt, maar veel vaker via andere kanalen dan onze eigen site. Dat vraagt om een bredere blik op hoe en waar onze content mensen bereikt.

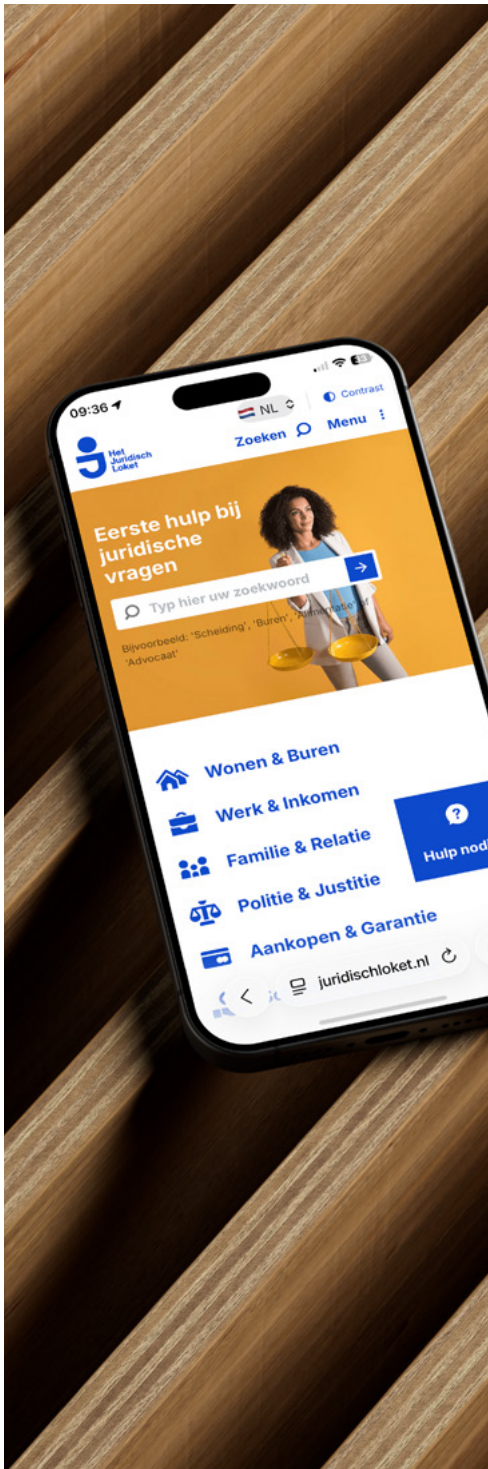
Onder de bezoekers die wél doorklikten naar onze website, was er een nieuwe nummer één van meest bezochte onderwerpen: “Heb ik recht op een transitievergoeding?” (135.000 bezoeken). Andere veelgelezen pagina’s gingen over erfafscheiding, vaststellingsovereenkomsten, rechten van zieke werknemers en loondoorbetaling bij ziekte. Onze online campagnes hebben hieraan bijgedragen.

Onze voorbeeldbrieven werden in totaal 377.000 keer bekeken. De brieven over ontslag nemen, ingebrekestelling, bezwaarschriften en huuropzegging waren het populairst. In 2025 startten we ook met het ontwikkelen van een invulhulp voor deze brieven. We werkten aan het ontwerp en de gebruiksvriendelijkheid en zetten dit project in 2026 voort.

Ook onze digitale assistent groeide verder. We voegden nieuwe onderwerpen toe, zoals schade na een verkeersongeval en het opzeggen van een abonnement. De assistent werd dit jaar 76.000 keer gebruikt. Daarnaast werkten we verder aan digitale toegankelijkheid. De resultaten van de toegankelijkheidsaudits verwachten we in 2026, zodat we onze website voor iedereen bruikbaar houden, ook voor mensen met een beperking.

Onze Engelstalige pagina’s werden meer dan 200.000 keer bekeken. Voor arbeidsmigranten bieden we daarnaast informatie in het Pools, Roemeens, Bulgaars, Oekraïens en Spaans, zodat zij beter weten welke hulp wij bieden.

We blijven voortdurend volgen over welke onderwerpen mensen juridische vragen hebben. Als we zien dat we kunnen helpen, of problemen kunnen voorkomen, maken we nieuwe content. Ook in 2025 voegden we nieuwe pagina’s en voorbeeldbrieven toe en verbeterden wij bestaande content.



2.2 Telefonische dienstverlening

Ons gratis telefoonnummer 0800-8020 blijft een belangrijke toegangspoort voor mensen die juridische hulp zoeken.

Het eerste contact wordt verzorgd door onze contractpartner Teleperformance. Hun medewerkers beoordelen of iemand direct hulp nodig heeft. In dat geval schakelen zij de beller door naar de spoedlijn. In alle andere gevallen plannen zij een terugbelverzoek in. Een juridisch adviseur uit de regio belt de rechtzoekende dan binnen vier werkdagen terug.

In 2025 voerde het belteam 341.000 gesprekken. Dat is 8% minder dan in 2024. Niet elk gesprek leidde tot juridisch advies. Soms kunnen we iemand niet helpen omdat het inkomen boven de Wrb-grens ligt. Deze bellers verwijzen we zo goed mogelijk door, bijvoorbeeld naar informatie op onze website. Ook komt het voor dat mensen meerdere keren bellen, bijvoorbeeld als zij een oproep hebben gemist of aanvullende informatie willen delen.

Voor 318.000 bellers konden we een hulpvraag registreren. In 2024 waren dat 325.000 hulpvragen; een afname van 2%. Een eerste gesprek duurde gemiddeld iets meer dan negen minuten. Dankzij een scriptingbot kunnen medewerkers snel de juiste informatie geven, zoals welke documenten nodig zijn of wat een rechtzoekende kan verwachten van een bezoek aan een vestiging.

Om binnen de begroting te blijven, is het aantal medewerkers in het belteam in de loop van 2025 gedaald. Daardoor steeg de gemiddelde wachttijd van 36 seconden in 2024 naar 1 minuut en 12 seconden in 2025. Dat is nog steeds ruim binnen onze norm van vijf minuten.

Spoedlijn

Het aantal spoedgesprekken dat onze juridisch adviseurs in 2025 voerden, daalde ten opzichte van 2024 met 7% naar 63.000. Dit komt door minder onterechte doorverbindingen. We vinden het namelijk belangrijk dat rechtzoekenden zoveel mogelijk worden geholpen door een adviseur uit hun eigen regio. Want die kent de lokale situatie en heeft contact met netwerkpartners. Daarom verbinden we alleen bellers met een écht urgente vraag door naar de landelijke spoedlijn. Omdat we steeds beter kunnen beoordelen of een vraag spoed heeft, is het belscript aangescherpt en zijn medewerkers van het belteam getraind op het herkennen van urgente situaties. Dit leidde tot minder doorverbindingen naar de spoedlijn.

De gemiddelde wachttijd van de spoedlijn was 25 minuten: vijf minuten korter dan in 2024, maar helaas nog niet op het gewenste niveau van vijftien minuten. Als de wacht-

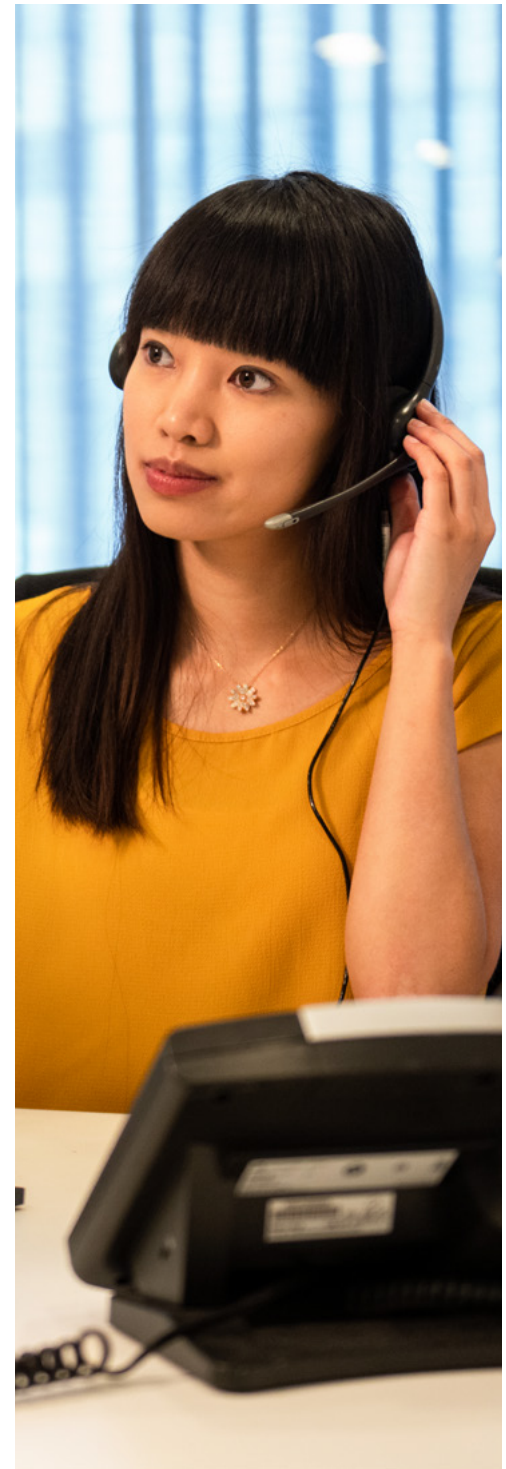
tijd te lang wordt, bieden we de beller de mogelijkheid om binnen 24 uur te worden teruggebeld. De gemiddelde gesprekstijd steeg licht: naar 27 minuten.

Advocatenlijn

Sinds eind 2024 is er een speciaal telefoonnummer voor advocaten. Zij krijgen direct een juridisch adviseur aan de lijn, zodat hun wachttijd altijd kort is, ook op drukke momenten. Dit komt ook de rechtzoekende ten goede. In 2025 maakten advocaten 950 keer gebruik van deze lijn. Een gesprek werd na ongeveer vier minuten wachten beantwoord, en duurde gemiddeld tien minuten.

Terugbelverzoeken

Voor rechtzoekenden zonder spoedvraag plant het belteam een terugbelverzoek in. In 2025 deden we 232.500 terugbelpogingen; 5% minder dan in 2024. Daarmee werden 154.000 terugbelverzoeken afgerond. We streven ernaar om binnen vier werkdagen terug te bellen, en doen een tweede poging als iemand niet bereikbaar is. Dat lukt helaas niet altijd. Ongeveer 49% werd binnen vier werkdagen behandeld (in 2024 was dit 52%). Gemiddeld kostte het 5,2 werkdagen voordat een rechtzoekende één van onze adviseurs te spreken kreeg. In 2026 gaan we proberen deze prestaties te verbeteren.



2.3 Dienstverlening op de vestigingen

Ook in 2025 konden mensen zonder afspraak terecht tijdens het inloopspreekuur op een van onze 30 vestigingen of bij één van onze servicepunten. Bij complexere vragen kregen zij een afspraak voor een spreekuur op een ander moment.

Mensen met een juridische vraag weten onze vestigingen steeds beter te vinden. Nadat het bezoek in 2024 al met 18% was gestegen tot 85.500, steeg het aantal bezoekers in 2025 naar 101.000, een stijging van 19%. Dat betekent dat op veel vestigingen de wachtkamer regelmatig vol zit.

Het aantal geplande spreekuurafspraken daalde naar 28.000, een afname van 24%

ten opzichte van 2024. Deze verschuiving komt vooral doordat het belteam in 2025 is gestopt met het inplannen van spreekuurafspraken. Het bleek voor het belteam namelijk lastig in te schatten wanneer een vraag van een rechtzoekende 'spreekuurwaardig' was. Rechtzoekenden krijgen nu vaker een verwijzing naar een inloopspreekuur of zij krijgen een terugbelafpraak. Dat betekent dat we onze spreekuurtijd konden

benutten voor zaken die daar echt voor in aanmerking komen. De gemiddelde behandeltijd van een spreekuurafpraak steeg met 17% ten opzichte van 2024. Tegelijkertijd zagen we het aantal no-shows dalen met 55%.



2.4 Werkbelasting



In onze dienstverlening doen we wat nodig is. Dat betekent een kort advies als dat volstaat, en uitgebreide hulp als dat nodig is. Daarbij kijken onze adviseurs naar de complexiteit van de juridische vraag, maar ook naar de mate van zelfredzaamheid van de rechtzoekende. Dat noemen we: best passende dienstverlening.

Hoewel het totaal aantal contacten dat wij hadden met rechtzoekenden in 2025 met 3% daalde, steeg de werkbelasting met 7%. De totale werkbelasting bestaat uit alle uren die onze medewerkers besteden aan het helpen van rechtzoekenden. Het gaat hierbij niet alleen om het directe contact met een rechtzoekende, maar ook om vervolgwerkzaamheden, zoals overleg met derden, het raadplegen van kennisbanken en het overleggen met vakgroepleden. De toegenomen werkbelasting duidt op een intensievere aanpak van de zaken die wij in 2025 behandelden.

2.5 Doorverwijzingen naar advocaten

Het is en blijft lastig om sociaal advocaten te vinden. Cijfers van het Kenniscentrum Rechtsbijstand schetsen een urgent beeld. Het aantal sociaal advocaten dat beschikbaar is om rechtsbijstand te verlenen aan de meest kwetsbare mensen, is gedurende de afgelopen jaren alleen maar afgenomen¹. En dat terwijl hun bijstand hard nodig is voor rechtzoekenden om een stap verder te komen bij de oplossing van hun probleem. In 2025 verwezen we 34.000 rechtzoekenden door naar een advocaat, een duidelijke stijging ten opzichte van 28.500 in 2024.

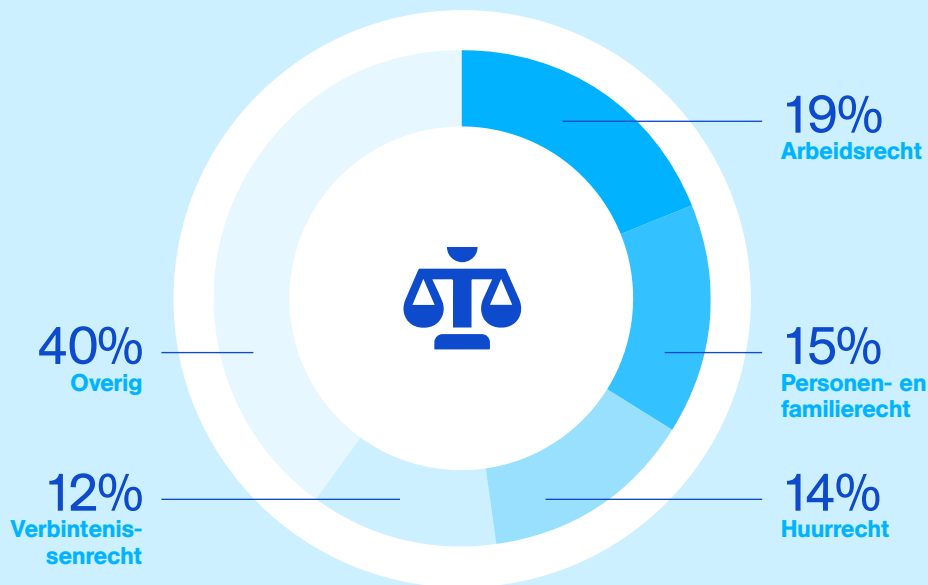
¹ Bron: [Kenniscentrum Raad voor Rechtsbijstand](#)

2.6 Rechtsgebieden

De vragen waarmee rechtzoekenden bij ons komen, zijn divers.

In 2025 ging het vooral om:

- **Arbeidsrecht (19%)** – bijvoorbeeld vragen over arbeidsovereenkomsten of arbeidsvoorwaarden
- **Personen- en familierecht (15%)** – zoals echtscheiding, curatele, omgangsregelingen en alimentatie
- **Huurrecht (14%)** – onder andere huurverhoging en achterstallig onderhoud
- **Verbintenissenrecht (12%)** – bijvoorbeeld contracten, betalingsverplichtingen of betalingsregelingen



2.7 Klachten

In 2025 zijn 297 klachten ingediend. Dat is een flinke toename ten opzichte van 2024: toen registreerden wij 180 klachten. Waar die toename precies door komt, is nog onderwerp van onderzoek. In verhouding tot de duizenden contacten die we wekelijks hebben met rechtzoekenden, blijft het aantal klachten relatief beperkt.

Samen met 6 klachten uit 2024 waren er in totaal 303 klachten in behandeling. Daarvan zijn 48 meldingen als 100%-hulpvraag afgesloten en 241 als klacht behandeld en afgerond. 94 klachten waren (deels) gegrond, 31 klachten waren niet gehandhaafd na een interventie door de vestiging, 62 klachten ongegrond en 54 klachten waren niet-ontvankelijk of kon over de klacht geen oordeel gevormd worden. De externe klachtenadviescommissie behandelde 5 klachten, waarvan 1 uit 2024.

Een kwart van de klachten gaat over de manier waarop rechtzoekenden zich behandeld voelen door een medewerker van het belteam of door een van onze adviseurs. Het gaat vaak om mensen die zich niet gehoord voelden of het gevoel hadden dat het gesprek te snel werd afgekapt. In 6 gevallen is geklaagd over maatregelen zoals een waarschuwing of een pand of contactverbod. Deze klachten zijn ongegrond verklaard.

Een deel van de klachten gaat niet over onze eigen dienstverlening, maar over het optreden van een advocaat. Of over het niet in behandeling nemen van de zaak door een advocaat. Tijdens de behandeling van de klacht blijkt vaak dat recht-

zoekenden vooral hulp willen bij het contact met hun advocaat, de deken of de Raad voor Rechtsbijstand. In bijna alle gevallen blijkt het nodig om onze rol en mogelijkheden goed uit te leggen.

We ontvingen ook 6 klachten over commerciële bureaus of websites met een naam die lijkt op de onze. Mensen dachten met onze gratis rechtshulp te maken te hebben, maar werden geconfronteerd met de hoge kosten van een commercieel bureau. We helpen rechtzoekenden in deze situatie zo goed mogelijk verder. Daarnaast zijn deze klachten aanleiding om te onderzoeken wat wij kunnen en moeten doen tegen misbruik van onze naam of beeldmerk.

Tot slot: we zien dat AI tools zoals ChatGPT steeds vaker worden gebruikt bij het opstellen van klachten. Dat leidt tot langere, formelere en dwingender teksten, soms met juridische termen als “vordering” en “aansprakelijkstelling” terwijl dat meestal niet aan de orde is. Een telefoongesprek met de klager blijkt vaak de sleutel om tot een oplossing te komen.

2.8 In de media

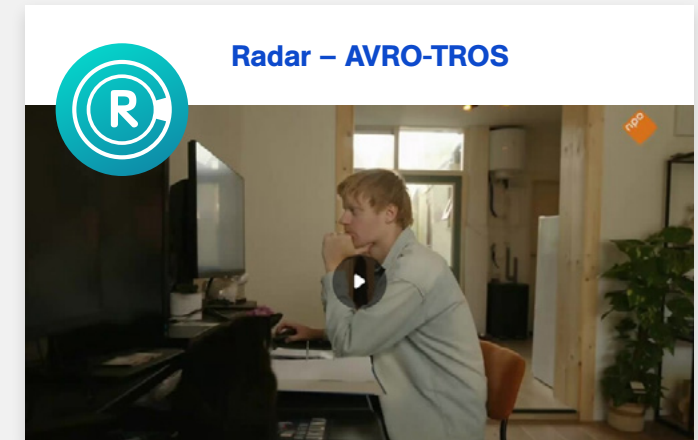
In 2025 was Het Juridisch Loket regelmatig in de media te zien en werden we steeds vaker geraadpleegd als betrouwbare bron voor krantenartikelen, opiniestukken, podcasts en televisieprogramma's.



[Lees het volledige artikel >](#)



[Lees Opinie online >](#)



[Bekijk de aflevering \(vanaf 30:00\) >](#)



[Lees verder op nu.nl >](#)



[Lees het volledige artikel >](#)



Samenwerking met Juridisch Loket Korte lijntjes, snel schakelen

[Lees meer over deze samenwerking >](#)

DVHN

Juridisch Loket ook naar Hoozevee en Nieuw-Buinen

ABEL DE KAM

HOOZEVEE/NIEUW-BUINEN Het Juridisch Loket in Drenthe start in september met inlooptsprekuren in Hoozevee en Nieuw-Buinen, om juridische hulp toegankelijker te maken. „Niet iedereen kan zomaar naar Assen of Emmen komen voor een gesprek.”

len. „Uit onderzoek blijkt dat de bekendheid van het loket in Drenthe lager is dan in de rest van Nederland”, zegt woordvoerder Stefan Wesselink. „Daar willen we verandering in brengen.”

Het loket geeft Nederlanders met een laag inkomen gratis juridisch advies. Door grotere afstanden in het Noorden en een afname van het openbaar vervoer in de regio, is het

deVerdieping Trouw

Gros incassobureaus houdt zich niet aan de nieuwe wet



[Lees het artikel op Trouw.nl >](#)

Binnenlands Bestuur

Veel onduidelijkheid over recht op urgentieverklaring



[Lees het volledige artikel >](#)

Advocatie

Juridisch Loket ziet forse toename hulpvragen over wonen en financiële zorg



[Lees het artikel op advocatie online >](#)



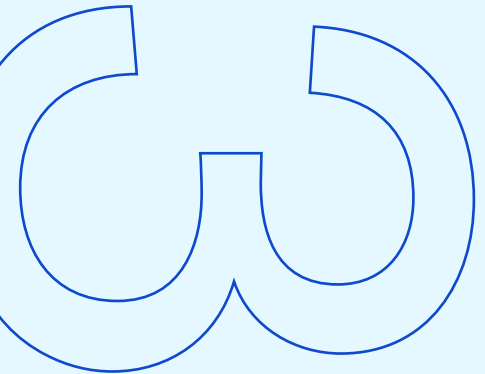
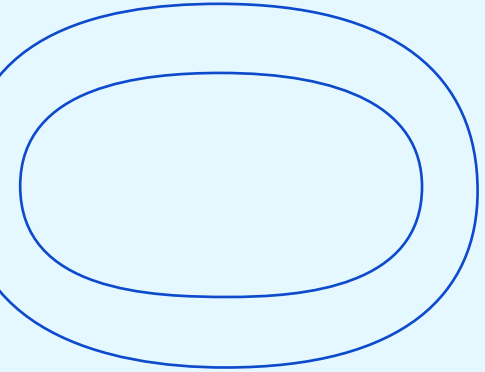
Podcast 'De Uitvoering'

In de podcastreeks 'De Uitvoering' van het ministerie van Justitie en Veiligheid geeft een aflevering een inkijk achter de schermen bij het Juridisch Loket. De aflevering vertelt het verhaal van Richard (niet zijn echte naam). Hij woont in een studentenhuis en krijgt van zijn energieleverancier te horen dat hij 40.000 euro moet betalen. Dit zet zijn leven volledig op z'n kop. Richard klopt aan bij het Juridisch Loket.

In de podcast horen we hoe juridisch adviseur Stelu van Hell Richard helpt om orde te scheppen in de chaos, en stap voor stap het conflict met de energieleverancier op te lossen.

[Beluister het verhaal van Richard >](#)

Onze signaleringsfunctie

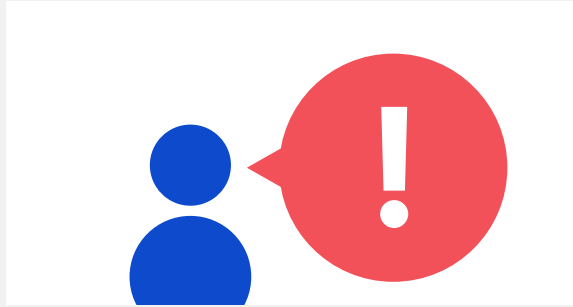




We spreken elk jaar vele honderdduizenden mensen die met juridische vragen of problemen bij ons aankloppen. Soms zien we dat regels of procedures in de praktijk oneerlijk uitpakken. Of we merken dat er knelpunten zijn die steeds opnieuw tot problemen leiden. Dan is het onze taak om dit te signaleren bij de organisaties die hier iets aan kunnen veranderen.

3.1 Rapportage en publicatie

Met trots hebben we in 2025 ons eerste rapport, [SignalenInZicht](#), gepubliceerd. Hierin lichten we zes signalen uit op het gebied van wonen en financiële zorg. Het rapport is tot stand gekomen dankzij de inzet van onze collega's in de dienstverlening. Zij herkennen dagelijks terugkerende problemen, die we vervolgens onderzoeken en bundelen. Het rapport is breed gedeeld met Kamerleden en netwerkpartners en werd goed opgepakt door de media. Zo besteedde het programma Radar aandacht aan ons signaal dat veel incassobureaus zich niet aan de wet houden. De publicatie van ons eerste signalenrapport heeft geleid tot meerdere verzoeken van organisaties om onze werkwijze toe te lichten en onze signalen te bespreken. Ons volgende rapport verschijnt in het tweede kwartaal van 2026.



SignalenInZicht

In [SignalenInZicht](#) brengen we knelpunten in beeld rond de thema's wonen en financiële zorg, zoals achterstallig onderhoud aan woningen en bezwaarprocedures. Dit zijn actuele vraagstukken waar veel mensen op vastlopen, en die grote impact hebben op hun leven. De signalen zijn gebaseerd op data uit onze dienstverlening, praktijkcases en observaties van onze juridisch adviseurs en netwerkpartners. De knelpunten die we zien, kaarten we aan bij wetgevers, beleidsmakers en verantwoordelijke organisaties. Hiermee willen we hen stimuleren structurele problemen op te lossen zodat mensen niet langer tussen wal en schip belanden.

3.2 Het team en het proces

Ons team Signaleren is gegroeid tot een kernteam van vier collega's die met elkaar de signaleringsfunctie ontwikkelen en concrete signalen identificeren, onderzoeken en analyseren. Het team werkt samen met een flexibele groep collega's uit onder andere beleid, communicatie en het datateam. Indien mogelijk breiden we het kernteam in 2026 iets verder uit. Het team wordt ondersteund door een landelijke signaleringscommissie van juridisch adviseurs die de meldingen uit de dienstverlening beoordelen.

Ons signaleringsteam werkt structureel samen met regioregisseurs en het team Arbeidsmigranten. Ook ons externe netwerk is uitgebreid. We hebben regelmatig overleg met onder andere de Autoriteit Consument en Markt, het ministerie van SZW, en we nemen deel aan het overleg Rechtswereld. Daarnaast zijn we betrokken bij het initiatief van het ministerie van BZK om te komen tot een overheidsbrede visie op signaalmanagement.

3.3 Training

Signaleren wordt steeds meer een onderdeel van ons dagelijkse werk. Alle medewerkers zijn gewezen op het belang van signaleren. Nieuwe collega's krijgen standaard een introductie over onze signaleringsfunctie. Gerichte trainingen volgen in 2026; daarvoor moesten eerst de werkprocessen worden uitgewerkt. Dat hebben we gedaan met een externe partij. De nieuwe werkprocessen beschrijven hoe we signalen ontvangen, beoordelen, monitoren en onderzoeken. Zo bepalen we welke aanpak het meest effectief is om het onderliggende probleem aan te pakken.

3.4 Betere registratie

Om goed te kunnen signaleren, moeten onze gegevens op orde zijn, en moeten onze juristen eenvoudig een signaal kunnen doorgeven. In 2025 hebben we daarin mooie stappen gezet. Sinds medio 2025 registreren onze juristen standaard wie de wederpartij is. Zo hebben we beter zicht op welke partijen een rol spelen bij de hulpvragen van rechtzoekenden en kunnen we sneller signaleren als blijkt dat problemen met een bepaalde instantie, of in een bepaalde sector, toenemen.

Daarnaast is in 2025 in ons registratiesysteem Webtop een nieuwe functionaliteit gebouwd waarmee juristen direct een signaal kunnen vastleggen. Deze functie is in februari 2026 in gebruik genomen. Het melden is hierdoor eenvoudiger én we kunnen signalen beter analyseren en volgen.



3.5 Datagedreven signalering: een stap vooruit

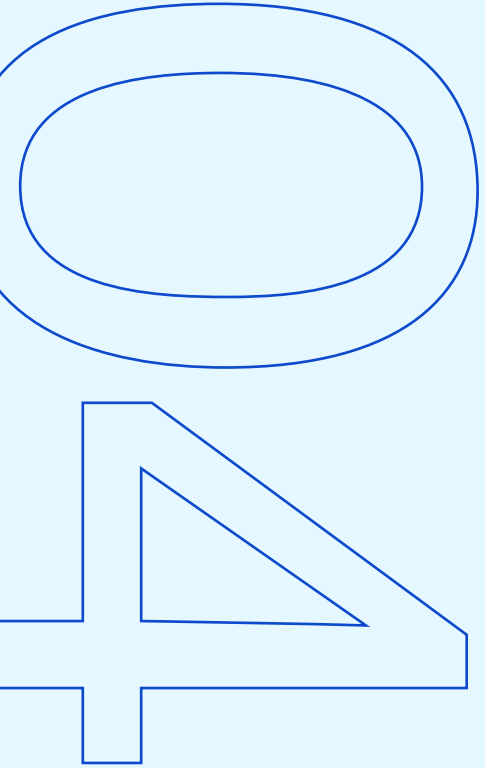
Het afgelopen jaar hebben we ook eerste stappen gezet in de ontwikkeling van datagedreven signaleringen.

Begin 2025 hebben we een Proof of Concept uitgevoerd, waarbij we gesprekken van het Belteam hebben geanalyseerd met behulp van slimme technologie (speech analytics). Helaas bleek in de praktijk dat de gesprekken onvoldoende informatie bevatten om echt betrouwbare signalen op te leveren. Bovendien konden we de resultaten niet koppelen aan andere databronnen, zoals Webtop.

Op basis van deze ervaringen zijn we een nieuw project gestart, waarbij we gebruik maken van ons dataplatform. We ontwikkelen nu een AI oplossing die Webtop data automatisch analyseert en continu trends en patronen in onze data probeert te herkennen. Vervolgens worden de gegenereerde signalen ontsloten via een Power BI dashboard, zodat de informatie niet alleen toegankelijk is voor data analisten, maar ook voor het signaleringsteam en andere betrokken collega's.

Met deze ontwikkeling zetten wij een belangrijke stap richting een doelmatige, datagedreven manier van signaleren waarmee we maatschappelijke knelpunten sneller, gericht en betrouwbaarder in beeld brengen.

Werken aan vernieuwing





De mensen die bij ons aankloppen met juridische vragen en problemen inspireren ons dagelijks om onze dienstverlening te verbeteren en te vernieuwen. Onze visie en de doelstellingen van de stelselvernieuwing gesubsidieerde rechtsbijstand geven daarbij richting.

We werken oplossingsgericht. Wat we in de eerste lijn kunnen oplossen, willen we ook in de eerste lijn doen. Centraal staat het oplossen van de hulpvraag van de rechtzoekende en streven naar de best passende dienstverlening. Met ons programma Dienstverlening van Morgen (DvM) geven we daar concreet vorm en inhoud aan.

4.1 Dienstverlening van Morgen

In 2025 hebben we Dienstverlening van Morgen onderdeel gemaakt van onze dagelijkse praktijk. Sinds de zomer van 2025 ligt de verantwoordelijkheid voor Dienstverlening van Morgen bij de teams zelf, en niet meer bij een apart programmateam. Teamleiders en regiohoofden sturen de ontwikkeling aan en zorgen dat de aanpak in hun regio's goed is ingebed.

Om hen hierbij te ondersteunen is een kernteam gevormd met medewerkers uit de dienstverlening en de staf. Zij zorgen voor trainingen, hulpmiddelen, communicatie en de doorontwikkeling van onze IT systemen. Zo ontstaat een mooie basis om de nieuwe werkwijze blijvend te ondersteunen.

DvM start met een goede diagnose: wat is het probleem en wat heeft iemand nodig om verder te komen? Volstaat een kort advies of is meer begeleiding nodig? Die manier van kijken en werken raakt inmiddels verankerd in onze dienstverlening.

We hebben daarom geïnvesteerd in betere diagnosestelling en gespreksvoering. Dat helpt onze adviseurs om te bepalen wat nodig is om de rechtzoekende verder te helpen. De uitgebreide diagnose is opgenomen in de basiscursus voor nieuwe collega's. Ook zijn we gestart met een tweedaagse training Verbredende gespreksvaardigheden voor alle medewerkers. Voor senior juridisch adviseurs organiseerden we een speciale dag rond Dienstverlening van Morgen, waarin we samen keken naar voortgang, knelpunten en hun rol als coach en kwaliteitsbewaker.

Daarnaast speelt het adviesdocument een belangrijke rol in DvM. Het adviesdocument is een helder overzicht van de hulpvraag, het advies en de vervolgstappen. We geven een adviesdocument mee als er sprake is van een uitgebreid advies, als onze adviseur inschat dat de rechtzoekende dit nodig heeft of bij een advies met verstrekkende gevolgen. Dit document kan nu eenvoudiger worden samengesteld in ons registratiesysteem Webtop. Sinds medio oktober kunnen we ook het gebruik beter monitoren. In het laatste kwartaal van 2025 ontvingen meer dan 4.500 rechtzoekenden na hun gesprek een adviesdocument. Dat maakt onze hulp toegankelijker en effectiever.

Gedurende het jaar hebben we veel aandacht besteed aan kennisdeling en inspiratie. Collega's deelden voorbeelden waarin zij nét dat stapje extra zetten voor rechtzoekenden. Deze verhalen zijn intern én extern gedeeld. Daarnaast organiseerden we een groot kennisevent voor alle medewerkers, met Dienstverlening van Morgen als centraal thema.

De samenwerking met partners in het sociaal domein is in 2025 verder versterkt. Door kortere lijnen kunnen we mensen

sneller en beter helpen bij complexe problemen. Bestaande samenwerkingen zijn opnieuw bekeken en nieuwe zijn gestart. Ook zijn we de voorbereidingen gestart om in 2026 beeldbellen aan te kunnen bieden. Hiermee hebben mensen die niet makkelijk naar een locatie kunnen komen toch toegang tot rechtshulp.

Verder sluit de doorverwijzing naar advocaten nu beter aan op onze diagnose en de bredere hulpvraag van de rechtzoekende. Daarnaast hebben we een eerste proef gedaan met een professionele verbinding met uitvoeringsorganisaties (pilot professionallijnen). De inzet was nog beperkt, maar met enkele aanpassingen verwachten we in 2026 een doorontwikkeling.

Tot slot hebben we in kaart gebracht wat er nodig is om onze werkwijze verder te versterken. De behoefte aan intervisie is breed gedeeld en krijgt een belangrijke plek in de opleidingskalender voor het komende jaar, zodat collega's structureel met en van elkaar blijven leren.

Ook in de financiering en aansturing van de organisatie zien we Dienstverlening van Morgen terug. Het gedachtegoed van DvM vormt de basis van ons nieuwe bekostigingsmodel (zie ook het hoofdstuk Financiën). Daarin werken we met productcategorieën, waardoor we beter inzicht hebben in de verschillende hulpvragen, hoe vaak we ondersteuning bieden en hoeveel capaciteit dat vraagt.

Dienstverlening van Morgen groeit zo uit van een programma naar een vanzelfsprekende manier van werken. Een manier die ons helpt om rechtzoekenden écht verder te brengen. De combinatie van eigenaarschap in de teams, ondersteuning vanuit de staf, training, kennisdeling en samenwerking met partners vormt een mooie basis voor de verdere ontwikkeling van onze dienstverlening in de komende jaren.



Dienstverlening van Morgen: De casus van...

Met het programma Dienstverlening van Morgen verschuift de focus naar een grondige diagnose en het bieden van een best passende oplossing. Dit vraagt van juridisch adviseurs dat zij breder kijken, afgewogen keuzes maken en maatwerk leveren als de situatie daarom vraagt.

In de interne reeks 'De casus van...' delen onze collega's ervaringen uit de praktijk. Ze vertellen over momenten waarop ze hebben geholpen, welke uitdagingen ze tegenkwamen en hoe ze dit wisten op te lossen. Hierdoor leren collega's van elkaar en krijgen zij beter inzicht in de verschillende manieren waarop een best passende oplossing eruit kan zien.

4.2 Samen vooruit in Noord- en Midden-Limburg

Het ministerie van JenV, Divosa en het Juridisch Loket zijn in 2024 samen het Ontwikkeltraject Rechtshulp en Sociaal Domein in Noord- en Midden Limburg, ook wel bekend als de 'Kopregio', gestart: een regio die vooroploopt bij de toepassing van de vernieuwingen in de rechtshulp.

Noord- en Midden-Limburg vormt het proefgebied waar we alle goede inzichten uit eerdere pilots en werkervaringen inzetten in onze dagelijkse praktijk. Op 6 maart 2025 ondertekenden gemeenten, hulporganisaties in de Kopregio en de Staatssecretaris voor Rechtsbescherming het Limpact. Met deze intentieverklaring spraken we af dat we samen zorgen voor een sluitend aanbod van sociale en juridische hulp voor de inwoners in de regio. In 2026 zetten we deze ambitie om in concrete stappen, waarbij het Juridisch Loket een belangrijke rol speelt.

Om de samenwerking goed te organiseren, zijn we in 2025 gestart met een nieuwe overlegstructuur:

- Regionaal uitvoeringsoverleg (RUO) – vier keer per jaar komen professionals uit de dienstverlening samen om te bespreken wat werkt, waar we van elkaar kunnen leren en hoe we onze hulp beter op elkaar laten aansluiten. Het Juridisch Loket trekt dit overleg.
- Regio-overleg – twee keer per jaar spreken bestuurders, managers en beleidsmakers over de bredere koers. Dit overleg wordt getrokken door het ministerie van J&V.

Het Kenniscentrum van de Raad voor Rechtsbijstand helpt bij de evaluatie van de ontwikkelingen en de resultaten.

Onze rol in de kopregio

In 2025 werkten wij in de Kopregio langs vier actielijnen die elkaar versterkten. We begonnen met het vergroten van ons inzicht in de rechtzoekenden. Per gemeente brachten we in kaart hoeveel inwoners gebruikmaakten van gesubsidieerde rechtsbijstand en welke juridische vragen speelden. Daardoor konden we onze inzet gericht organiseren, bijvoorbeeld met de start van het Servicepunt in Venlo-Blerick.

Daarnaast investeerden we in de ontwikkeling van onze dienstverlening. In Roermond testten en implementeerden we nieuwe hulpmiddelen uit Dienstverlening van Morgen, zoals de handreiking dienstverlening en het feedbackformulier. Ook werkten we samen met de professionallijnen, waarin verschillende overheidslokets samen optrokken. Tijdens regionale bijeenkomsten deelden we kennis en bespraken we casuïstiek met partners.

We investeerden in 2025 ook sterk in zichtbaarheid en vindbaarheid. Onze regio-

regisseur organiseerde kennismakingen, werkbezoeken en kennisevents, en via onze vestiging in Roermond maakten we onze dienstverlening breed bekend. We werkten intensief samen met partners in het juridische en sociale domein, waaronder de Orde van Advocaten, maatschappelijk werk, Vluchtelingenwerk, Vijf/De Wegwijzer, Platform Sociale Zekerheid en de Schuldhulpverlening van de gemeente Roermond. In Roermond zijn inmiddels meerdere gezamenlijke balieopenstellingen per week, een concreet resultaat van de Kopregio-samenwerking.

Tot slot werkten we aan een stevige verankering in de regio. Met de opening van het servicepunt in Venlo-Blerick en ruimere openingstijden in Roermond en het servicepunt in Weert werden we steeds beter bereikbaar in Noord- en Midden-Limburg.

Het servicepunt in Venlo-Blerick trekt na een half jaar steeds meer bezoekers en behoort inmiddels tot een van de best bezochte servicepunten van onze organisatie. Onze ambitie is om van het servicepunt een volwaardige vestiging te maken, zodra de financiële middelen een uitbreiding van het team mogelijk maken.

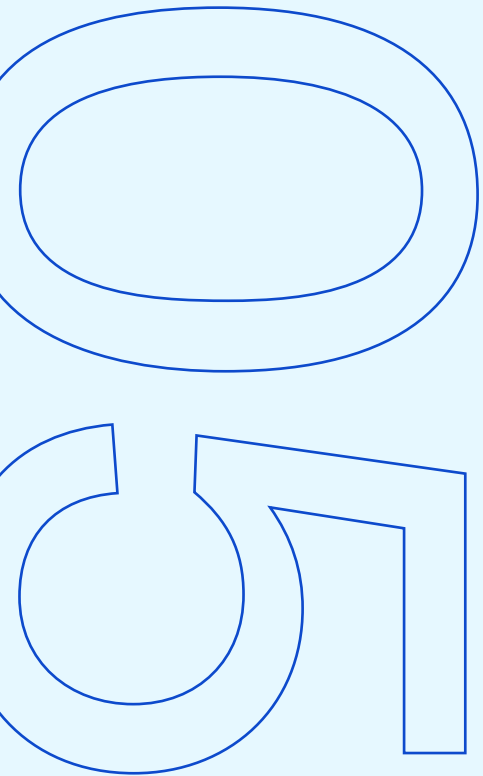


Kopregio Noord- en Midden Limburg

Ministerie van Justitie
en Veiligheid



Dienstverlening door het ECC



Juridische hulp voor
consumenten
in Europa



Europees Consumenten Centrum



Het netwerk van Europese Consumenten Centra (ECC-Net) helpt consumenten met vragen of klachten over bedrijven binnen de Europese Unie. Het netwerk is een initiatief van de Europese Commissie en de EU-lidstaten, samen met Noorwegen en IJsland. In Nederland maakt het ECC deel uit van onze stichting.

In 2025 bestond het ECC-netwerk 20 jaar. Dat hebben we gevierd, samen met de Europese Commissie en onze Europese partners. We organiseerden verschillende activiteiten en publiceerden nieuwe online content om te laten zien wat het netwerk in twintig jaar heeft bereikt.

Dat het ECC bestaansrecht heeft, bleek ook weer in 2025. De vraag naar onze ECC-dienstverlening blijft sterk groeien. Met dezelfde bezetting hebben we in 2025 bijna 3.000 mensen meer geholpen dan in 2024. Dat vraagt veel van ons team. De hogere werkbelasting heeft merkbare gevolgen: doorlooptijden lopen op, consumenten moeten langer wachten op een reactie en soms kunnen we een dossier niet meer in behandeling nemen.

We zien ook dat de klanttevredenheid licht is gedaald, waarschijnlijk door deze langere wachttijden. Dat vinden we jammer, want we willen juist dat iedereen tijdig en goed geholpen wordt.

5.1 Meer klant-contacten dan ooit

In 2025 steeg het aantal vragen en klachten dat het ECC in behandeling heeft genomen harder dan ooit, met 33%. In totaal ontvingen we bijna 6.500 juridische vragen, een stijging van 25% ten opzichte van 2024.

Daarnaast dienden consumenten zo'n 5.450 klachten in over bedrijven binnen de EU; 44% meer dan een jaar eerder. De juridisch adviseurs van het ECC hielpen uiteindelijk bijna 12.000 consumenten.

Van alle klachten gaat 67% over Nederlandse ondernemers. Daarvan komt 18% van Belgische consumenten. Nederlandse consumenten klagen het vaakst over Duitse bedrijven. De meeste klachten gaan over online aankopen die niet worden geleverd of waarbij garantieproblemen ontstaan. Ook ontvangen we veel meldingen over geannuleerde of vertraagde vluchten.

Tot aan het moment dat het Europese ODR-platform (Online Dispute Resolution) halverwege 2025 werd afgesloten, ontvingen we 158 vragen over het online oplossen van geschillen.

Omdat in de meeste bemiddelingstrajecten ondernemers goed meewerken aan een oplossing bereiken wij dat de schade voor veel consumenten wordt vergoed. In 2025 haalde het ECC voor gedupeerde consumenten een bedrag terug van meer dan € 1,6 miljoen waarmee de schade geheel of gedeeltelijk werd gecompenseerd. In 2024 was dat € 1,2 miljoen. Een mooie toename van 33%.

5.2 ECC-online in 2025

Steeds meer consumenten gebruiken AI-tools om informatie te vinden. Daardoor bezoeken zij minder vaak websites. Dat zien we terug in onze cijfers.

Het aantal bezoekers van onze website daalde in 2025 met 49%, van 288.000 naar 146.000. Samen bekijken deze bezoekers 288.000 pagina's, 26% minder dan in 2024. Tegelijkertijd groeit het aantal bezoekers van onze contactpagina juist sterk.

De vijf meest bezochte onderwerpen op onze website zijn onze waarschuwingen voor:

- buitenlandse datingwebsites
- een platform voor tweedehands kledingverkoop
- pakketjesfraude
- vluchtvertraging
- roaming op zee

Consumenten kunnen op onze website voorbeeldbrieven downloaden om een klacht in te dienen of een terugbetaling te vragen. Deze brieven zijn beschikbaar in het Nederlands en Engels. In 2025 zijn de voorbeeldbrieven bijna 39.000 keer bekeken, 26% minder dan in 2024. De meest gebruikte brieven gaan over het opzeggen van een abonnement, bezwaar tegen een onterechte incasso of factuur, claims bij vertraagde of kwijtgeraakte bagage en het ontbinden van een aankoop bij misleiding.

Verder publiceerden we 25 nieuwsartikelen, en voegden 3 nieuwe informatiepagina's en 4 nieuwe voorbeeldbrieven toe aan onze website. We ontvingen in 2025 feedback van 617 consumenten over de informatie op onze website. Daarvan is 89% tevreden. Bijna 10.000 mensen volgen het ECC op social media, waaronder LinkedIn en Instagram. De grootste groep volgers zit op Facebook, met bijna 8.300 volgers.

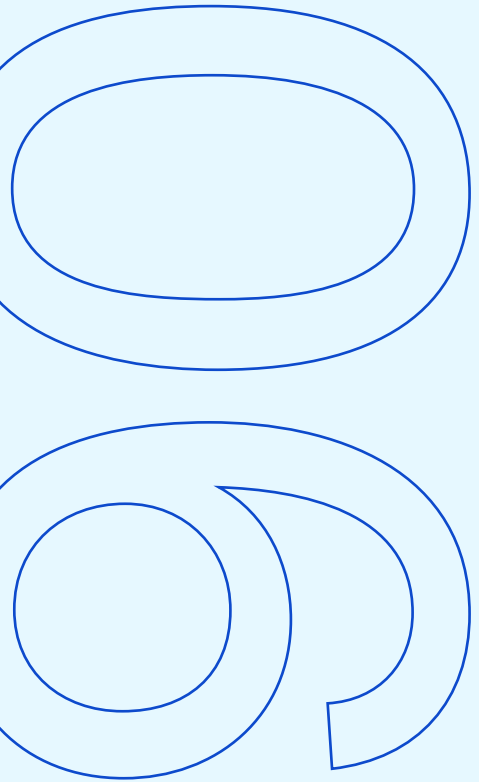
5.3 Klanttevredenheid

Het klanttevredenheidsonderzoek van het ECC helpt ons om onze dienstverlening te verbeteren.

Daarom voeren we dat jaarlijks uit. In 2025 vroegen we Nederlandse consumenten die contact met ons hadden opgenomen naar hun ervaringen. 80% vindt dat het ECC goed tot uitstekend presteert (was 94% in 2024) en maar liefst 77% heeft een goede tot zeer goede indruk van onze organisatie. Ruim 85% zou het ECC aanbevelen aan anderen. Ook dit keer vragen vele respondenten ons om meer te investeren in onze naamsbekendheid.



Dienstverlening voor EU-arbeidsmigranten



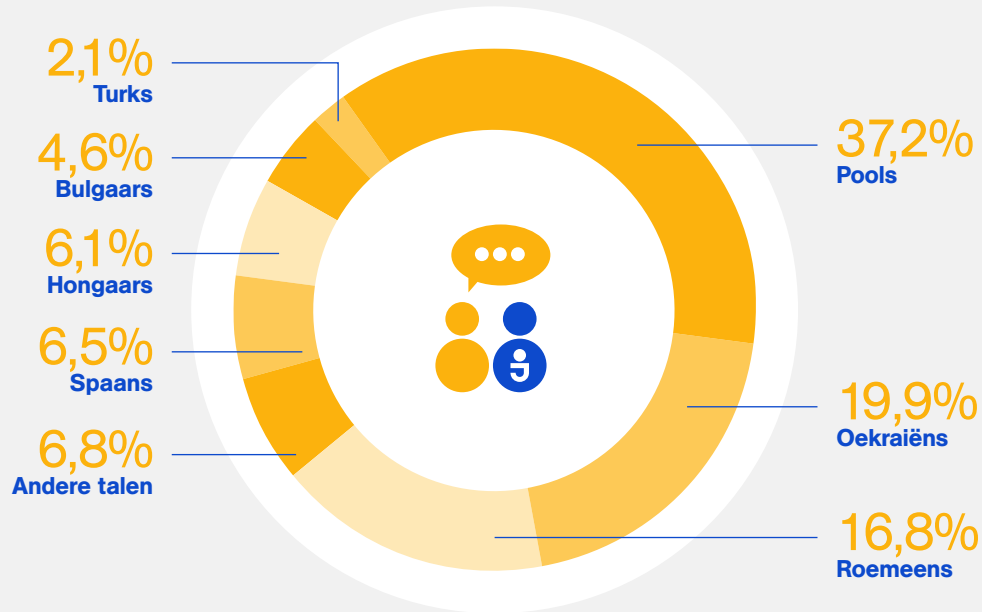


Om arbeidsmigranten beter te helpen kregen we in 2024 van de ministeries van SZW en JenV de opdracht om een speciaal programma voor deze groep op te zetten. In dit programma krijgen arbeidsmigranten juridische ondersteuning in hun eigen taal. Dat is belangrijk, omdat veel mensen pas echt begrijpen wat er speelt als dat in hun moedertaal wordt uitgelegd.

De ervaringen van de afgelopen twee jaar laten zien dat de dienstverlening voor deze doelgroep anders is dan we gewend zijn. Waar andere rechtzoekenden ons weten te vinden via 0800-8020 of door binnen te lopen op een van onze vestigingen, werkt dat voor veel EU-arbeidsmigranten anders. Zij zoeken niet altijd zelf contact. Daarom moeten wij juist hén actief opzoeken op plekken waar zij samenkomen, zoals in wijken, bij consulaten, WIN-punten (Work in NL) en organisaties als Stichting Barka. Daarnaast investeren we extra in vertrouwen en regelmatig contact houden, omdat mensen sneller afhaken. En als een advocaat nodig is, zorgen we voor een gedegen overdracht en blijven we soms betrokken tijdens het juridische proces. Dat vraagt om extra inzet.

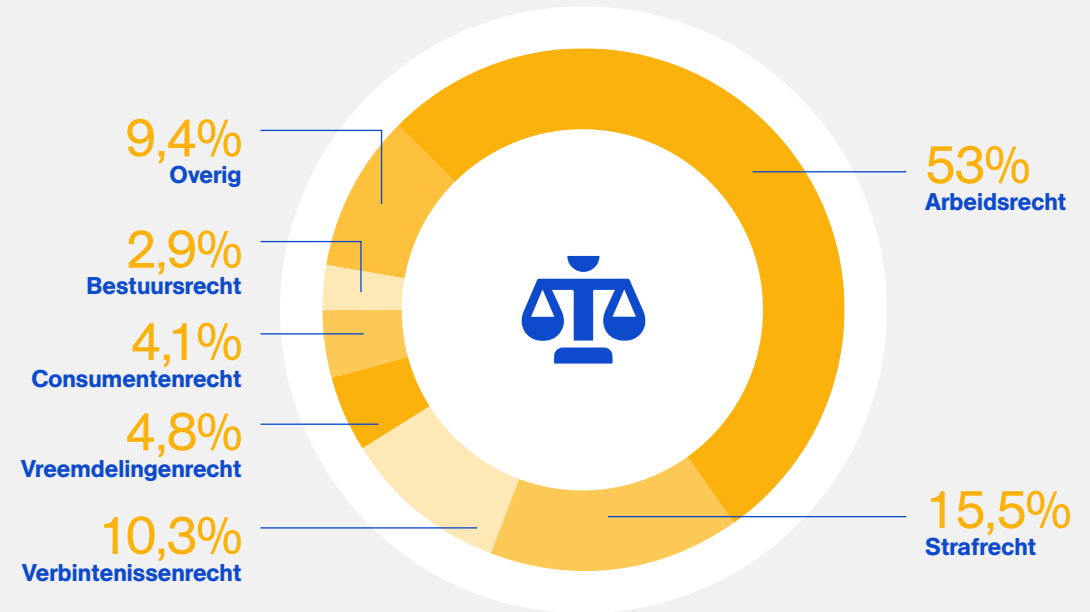
Dienstverlening in cijfers

voor EU-arbeidsmigranten



Talen

Pools is de meest gesproken taal binnen onze dienstverlening, gevolgd door Oekraïëns.



Rechtsgebieden

Meer dan de helft van de vragen van arbeidsmigranten gaat over arbeidsrecht



“Bijdragen aan een betere rechtspositie van kwetsbare arbeidsmigranten geeft mij diepe voldoening, juist omdat ik zelf heb ervaren hoe kwetsbaar en machteloos die positie kan zijn.”

– Lora-Maria Damyanova (juridisch adviseur)

6.1 Vraag stijgt sneller dan verwacht

In 2025 hebben we meer dan 4.900 arbeidsmigranten geholpen. Dat is bijna het dubbele van wat we vooraf verwachtten (2.500).

De meeste hulpvragen kwamen van Poolse arbeidsmigranten (37%), gevolgd door mensen uit Oekraïne (20%) en Roemenië (17%). Door hard werken, creativiteit en snel schakelen konden we iedereen die zich meldde ondersteunen. Zestig procent van de vragen konden we zelf behandelen. In andere gevallen verwezen we mensen door naar een advocaat, organisaties die zich inzetten voor arbeidsmigranten zoals Barka en FairWork, of naar een WIN punt (Work in NL) van de gemeente.

Meer dan de helft van de vragen van arbeidsmigranten gaat over arbeidsrecht. Dat is niet vreemd: veel werkgevers regelen ook de huisvesting. Wie zijn baan verliest, raakt daardoor vaak tegelijk zijn woonruimte kwijt. De gevolgen van een arbeidsconflict zijn voor arbeidsmigranten dus extra groot.

6.2 Beter bereikbaar en zichtbaar aanwezig

Onze dienstverlening is op steeds meer plaatsen in Nederland beschikbaar en bereikbaar. Waar we in 2024 actief waren in vier provincies, zijn we in 2025 landelijk bereikbaar geworden. Organisaties door heel Nederland kunnen arbeidsmigranten naar ons team doorverwijzen. Ook kunnen mensen via onze website een contactformulier invullen in verschillende talen. Iets meer dan 50% van de hulpvragen bereikt ons inmiddels via zo'n contactformulier.

We werkten verder aan onze aanwezigheid op plaatsen waar onze doelgroep ook is. We organiseren wekelijkse spreekuren in Den Haag, Venlo en Breda. De spreekuren vinden plaats op bekende en laagdrempelige plekken zoals WIN-punten, bibliotheken en wijkgebouwen. Zo blijft de stap naar hulp klein.

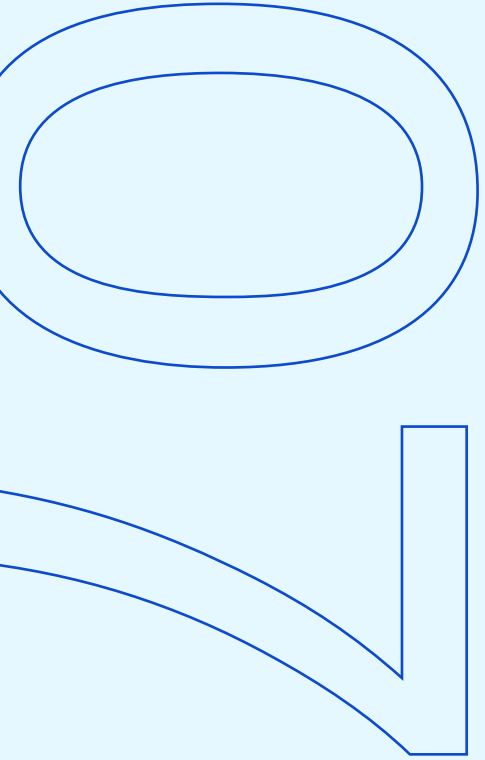
Ongeveer 40% van de arbeidsmigranten verwijzen we door naar andere organisaties. Als toegangspoort tot het recht voor arbeidsmigranten zoeken we actief de samenwerking met partners in de keten. Om die samenwerking te activeren, waren we in 2025 aanwezig bij meer dan honderd bijeenkomsten, van kleine kennismakingsgesprekken tot grote symposia.

Daarnaast hebben we in kaart gebracht in welke sectoren en branches de meeste problemen ontstaan. We willen niet alleen helpen wanneer het misgaat, maar ook voorkómen dat problemen ontstaan. Daarom zijn we in 2025 in gesprek gegaan met grote uitzendbureaus om veelvoorkomende knelpunten bespreekbaar te maken.

6.3 Groei van het team

Door de groei van het aantal hulpvragen hebben we onze capaciteit in 2025 uitgebreid naar ruim 40 fte, vooral bestaande uit juristen die een moedertaal van de doelgroep spreken. Met trainingen en coaching op het gebied van samenwerking, taalontwikkeling, netwerkvaardigheden, Nederlands recht en de meest voorkomende juridische onderwerpen proberen we deze collega's goed voor te bereiden op hun belangrijke werk.

Mens en organisatie





In een kennisintensieve organisatie als de onze zijn onze juridisch adviseurs ons belangrijkste kapitaal. Met hun kennis en kunde dragen ze bij aan de oplossing van een probleem. Met hun vakmanschap maken zij het verschil. Net als in het jaar ervoor hebben we in 2025 veel in ons personeel en in de arbeidsvoorwaarden geïnvesteerd.

Om te weten wat speelt en wat nodig is, werkten onze HR-adviseurs in 2025 steeds vaker in de regio. Ze sloten aan bij regionale MT's en ondersteunden leidinggevenden bij onderwerpen zoals loopbaanontwikkeling, functioneren, preventie en verzuim. Gebaseerd op die ervaringen ontwikkelden ze nieuw HR-beleid en instrumenten. Zo introduceerden we voor onze oudere medewerkers een traject dat hen helpt bij het vitaal doorlopen van de loopbaanjaren om daarna fit met pensioen te gaan.

7.1 Werving en selectie

De werving van nieuwe medewerkers gaat beter dan in voorgaande jaren. Hoewel sommige van de in totaal 80 opengestelde vacatures moeilijk te vervullen waren, werden wij regelmatig verrast door het hoge aantal sollicitanten. We zetten verschillende wervingskanalen in, afhankelijk van de functie. Daarmee ontvingen we uiteindelijk meer dan 1.000 reacties op onze vacatures. Daar bovenop kwamen nog 265 open sollicitaties binnen. Gemiddeld genomen konden wij binnen 3 weken na openstelling een kandidaat contracteren. Dat sterkt ons

in de gedachte dat ons werkgeversmerk aan kracht wint. Om die positieve lijn vast te houden, is een start gemaakt met het ontwikkelen van een employee value proposition (EVP), die helpt om ons werkgeversmerk verder te versterken.

Objectief en inclusief selecteren is inmiddels de standaard. Zo hebben we de motivatiebrief afgeschaft en vervangen door drie vragen die de kandidaat moet beantwoorden, zodat iedereen eerlijker beoordeeld wordt.

80 opengestelde vacatures met meer dan 1.000 reacties én 265 open sollicitaties



7.2 Investeren in vakmanschap

Net als in voorgaande jaren hebben we ook in 2025 veel geïnvesteerd in het vakmanschap van onze medewerkers. Het team Leren & Ontwikkelen ontwikkelde nieuw lesmateriaal dat beter aansluit bij de praktijk.

Een deel maken we zelf, een deel kopen we in bij gespecialiseerde partners. De basiscursus voor nieuwe medewerkers is flexibeler ingeroosterd en we zijn gestart met een vernieuwde didactische aanpak. We stimuleren continu leren en hebben daarom veel nieuw leermateriaal ontwikkeld, zoals e-modules, webinars, podcasts en microlearnings.

Ons Leerplein, een online leeromgeving, is verder uitgebreid met materialen waarmee medewerkers zelfstandig kunnen oefenen. Er kwamen nieuwe webinars over verschillende rechtsgebieden en e-learning's voor onder andere Wrb, Bestuursrecht en Schulden.

Verder hebben we ons aanbod vernieuwd door nieuwe marktpartijen aan te trekken. Voor online leren werken we sinds 2025 met SkillsTown. RadarVertige ondersteunt ons bij de belangrijke trainingen over veilig werken en omgaan met agressie. Daarnaast startten we met trainingen in gespreksvaardigheden en oplossingsgericht werken via de MerlijnGroep. Tot slot bieden we lessen Juridisch Engels aan via De Taaltrainer en werden AVDR en B1 schrijven voor iedereen beschikbaar.



7.3 Kennisevent

Op 9 oktober 2025 organiseerden we voor de eerste keer voor al onze medewerkers een groot Kennisevent. Dat vond plaats in de Jaarbeurs in Utrecht. Het bleek een zeer inspirerende dag voor alle medewerkers van het Juridisch Loket, ongeacht hun functie. Medewerkers voelden verbinding en trots.

Bij het samenstellen van het programma waren collega's met verschillende functies en uit verschillende regio's betrokken, onder wie juridisch adviseurs, teamleiders, regiohoofden en medewerkers van stafafdelingen. Het centrale thema van het event was Dienstverlening van Morgen. Het aanbod bestond uit een mix van inhoudelijke sessies en praktische workshops over soft skills. Een deel van deze workshops is later omgezet in online leermateriaal.

Medewerkers konden vooraf hun voorkeuren doorgeven, zodat iedereen een programma kon volgen dat aansloot bij zijn of haar eigen dagelijkse praktijk.



Jubileumfeest 2025

In juni 2025 vierden we het 20-jarig jubileum van het Juridisch Loket. Op het Jubileumfeest kwamen collega's uit het hele land bij elkaar om stil te staan bij wat we in de afgelopen twintig jaar hebben bereikt. Het was ook een moment om feest te vieren en te ontspannen. We deden teamspellen, leerden elkaar beter kennen en deelden ervaringen over ons werk. Om zo onze samenwerking te versterken en rechtshulp voor iedereen nog toegankelijker te maken.

7.4 Veilig werken voor iedereen

Veiligheid is een randvoorwaarde om ons werk goed te kunnen doen. In 2025 registreerden wij 263 incidenten. Dat is een flinke stijging ten opzichte van de 140 meldingen in 2024.

In verreweg de meeste gevallen is sprake van verbale agressie, zoals belediging, discriminatie of uitschelden. Incidenteel is sprake van ernstige bedreiging of van vernieling. Voor ons reden te meer om de veiligheid kritisch tegen het licht te houden. Een extern onderzoeksbureau heeft op ons verzoek een breed onderzoek uitgevoerd naar aanwezige veiligheidsmaatregelen en de veiligheidsbeleving onder onze medewerkers.

De resultaten van het onderzoek bevestigen dat agressie een serieuze factor is in onze dagelijkse dienstverlening; 80% van onze adviseurs heeft het afgelopen jaar te maken gehad met enige vorm van agressie. Hoewel 63% zich over het algemeen veilig voelt op de werkplek, geeft 19% aan dit gevoel niet te hebben.

Essentieel is de meldingsbereidheid. Ondanks de stijging in 2025 hebben we de indruk dat niet alle incidenten worden gemeld, waardoor we onvoldoende zicht hebben op de werkelijke omvang. Daarnaast is er kritiek op de fysieke veiligheid van onze locaties, variërend van de inrichting van spreekkamers tot de betrouwbaarheid van vluchtwegen en alarmsystemen.

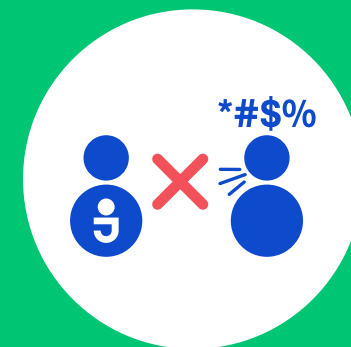
Onze conclusie is helder: hoewel maatschappelijke verharding een feit is, accepteren wij agressie niet als een normaal onderdeel van onze dienstverlening. Niet richting onze adviseurs, en niet richting andere rechtzoekenden.

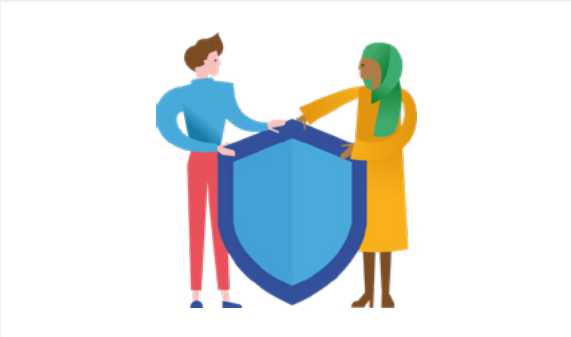
Het bestuur en MT zien de noodzaak voor een integrale aanpak. Dit betekent dat we niet alleen naar techniek en gebouwen kijken, maar ook naar een duidelijke normstelling en de juiste training voor onze mensen. Spannend is om de balans te bewaren tussen veilig werken en een laagdrempelige en toegankelijke uitstraling voor iedereen die ons nodig heeft.

Om de aanbevelingen uit het rapport om te zetten in concrete resultaten, zijn we eind 2025 een multidisciplinaire werkgroep gestart die zich onder andere richt op:

- een uniform veiligheidsbeleid (Veilige Publieke Dienstverlening), met duidelijke huisregels en normen voor zowel fysieke als online veiligheid
- het verhogen van de meldingsbereidheid door het proces eenvoudiger en transparanter te maken
- het aanpassen van de inrichting van locaties. Nieuwe locaties worden ingericht volgens de modernste veiligheidseisen. Voor bestaande locaties wordt per vestiging bekeken welke aanpassingen (zoals vluchtwegen en alarmering) noodzakelijk zijn.
- aangepaste trainingen met specifieke aandacht voor het omgaan met onbegrepen gedrag en de-escalatie

Met deze stappen nemen we de verantwoordelijkheid om een omgeving te scheppen waarin zowel de medewerker als rechtzoekende zich veilig en welkom voelt.





Veiligheidsonderzoek

Onze medewerkers hebben regelmatig te maken met mensen in een kwetsbare of stressvolle situatie. Dit kan soms leiden tot agressief gedrag, een ontwikkeling die we breder in de samenleving en bij vergelijkbare organisaties zien.

Om hier beter zicht op te krijgen, voerden we in 2025 een veiligheidsonderzoek uit. Daaruit blijkt dat agressie voor een deel van de medewerkers een terugkerend onderdeel van het werk is. Het onderzoek laat ook zien waar verbetering nodig is, onder andere in meldcultuur en nazorg.

De uitkomsten vormen de basis voor het nieuwe veiligheidsbeleid, met als doel een veilige en ondersteunende werkomgeving voor al onze medewerkers.

7.5 HR-projecten

In 2025 gaven we invulling aan een aantal HR-projecten. Zo is het medewerkersparticipatie onderzoek (MPO) aanbesteed. Het onderzoek staat gepland voor het voorjaar van 2026. Daarnaast krijgt het functiehuis voor de staforganisatie steeds meer vorm en verwachten we dit in de zomer van 2026 te kunnen invoeren. Tot slot startte in 2025 na een uitgebreide aanbestedingsprocedure

een nieuw contract met een arbodienst. Helaas bleek na de eerste maanden de samenwerking niet passend en hebben we het contract moeten beëindigen. In juni 2026 starten we met een andere arbodienst. We gaan ervan uit dat die samenwerking ons helpt om meer grip te krijgen op het verzuim en meer aandacht te geven aan preventie.

7.6 Bezetting personeel

Om onze ambities te realiseren, hebben we in de begroting voor 2025 gerekend met 449 fte: 64 fte voor staf en ondersteuning, 340 fte voor de reguliere dienstverlening en het ECC en 45 fte voor de dienstverlening aan EU arbeidsmigranten. In 2025 hebben we de reguliere formatie structureel met 12 fte uitgebreid, omdat de vraag naar onze dienstverlening vanaf 2024 sterk toenam.

We sloten december 2025 af met een bezetting van 458 fte. De gemiddelde bezetting lag hoger. Vanwege het hoge verzuim hebben we tijdelijk extra juridisch adviseurs ingezet om de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen. In de tweede helft van 2025 hebben we deze extra capaciteit stap voor stap weer afgebouwd.

Het verzuimpercentage bedroeg in 2025 gemiddeld 9%, iets hoger dan in 2024 (7,4%).



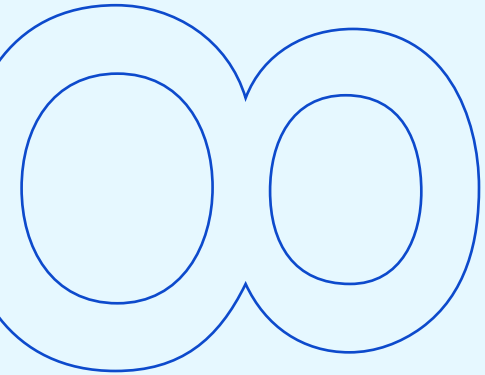
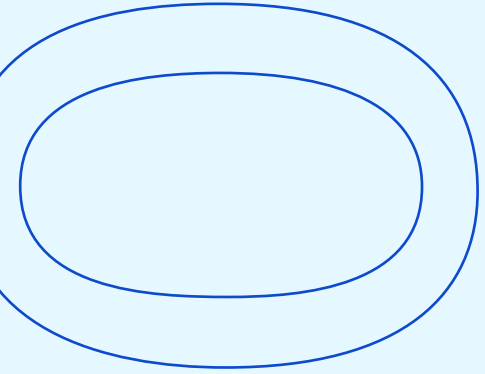
340 fte
Reguliere dienstverlening

64 fte
Staf en ondersteuning

45 fte
Dienstverlening aan
EU arbeidsmigranten

Vooraf binnen de dienstverlening blijft het een uitdaging om het verzuim terug te dringen; daar lag het gemiddelde op 10,9%. We realiseren ons dat dit extra druk legt op de medewerkers die wel aan het werk zijn, terwijl de vraag naar onze dienstverlening onverminderd hoog blijft. Daarom blijven verzuimreductie en verzuimpreventie onze hoogste prioriteit.

Terugblik OR



Highlights

1 Ingestemd met Regeling opnemen interne bijeenkomsten, webinars en voorlichtingssessies

“Deze regeling kent een gedegen afweging van belangen: het organisatiebelang en het privacybelang van de medewerker. Opnemen van sessies komt ten goede aan de kennisverspreiding binnen de organisatie, maar wel op een manier die de privacy van de medewerker waarborgt.”

– Ellen Scholten (Zwolle)

2 Ingestemd met Klachtenregeling

“De OR heeft in 2025 ingestemd met het vernieuwde klachtenprotocol. Een zorgvuldige en transparante klachtenbehandeling is essentieel voor het leren van ervaringen en het continu verbeteren van onze dienstverlening. Het vernieuwde protocol sluit beter aan bij de dagelijkse praktijk en versterkt het vertrouwen in een eerlijke en transparante behandeling van klachten.”

– Sanne van Luijk (Landelijke Dienstverlening)

3 Ingestemd met Werkgeversbijdrage zorgverzekering

“In 2025 sloot hJL een nieuwe overeenkomst voor het collectief van hJL bij VGZ met hogere kortingen op de aanvullende pakketten. In plaats van een gehele afschaffing van de werkgeversbijdrage die gold voor een beperkte groep medewerkers, werd de regeling aangepast waarbij iedere werknemer nu aanspraak maakt op een tegemoetkoming in de kosten van zijn of haar zorgverzekering.”

– Nathalie van Boekel (Den Bosch)

“Veiligheid en gezondheid van de medewerkers staat hoog op de agenda. De OR gaat daar het gesprek over aan met zowel de medewerkers als het bestuur. De OR denkt mee, geeft ideeën en houdt zo nodig een achterbanraadpleging. Zo werken we samen aan het organisatiebelang.”

– Wouter Hoek (Dordrecht)



Bovenste rij: Nina, Wouter, Joost, Stephanie - Middelste rij: Ellen, Sanne, Willemijn, Bahar, Nathalie - Onderste rij: Mandy, Willem

Wat er verder op de OR-tafel lag in 2025

De OR denkt mee met diverse onderwerpen. Soms is daarnaast ook een advies of instemming nodig. Opmerkingen van de OR hebben vaak geleid tot aanpassingen en een verbeterde versie van nieuw beleid.

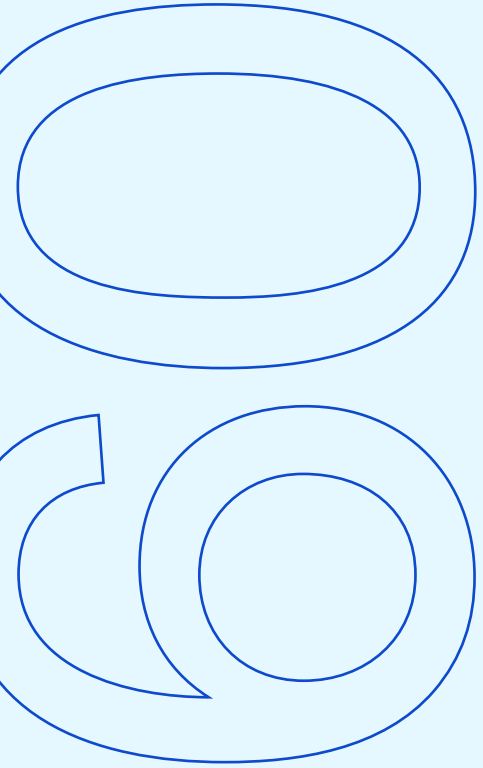
Adviesverzoeken voor:

- herbenoeming bestuurders
- structuur stafafdelingen (organogram per 1 april 2025 en hoofdstructuur/functiehuis stafafdelingen – fase 1)
- jaarplan huisvesting 2025
- beëindiging huurcontract en verhuizing vestiging Almelo
- voorgenomen verhuizing vestiging Utrecht
- opzegging en verhuizing vestiging Amsterdam
- verhuizing vestiging Arnhem
- contracteren locatie Venlo-Blerick

Instemmingsverzoeken voor:

- keuze nieuwe arbodienst, inclusief basiscontract en vangnet-/maatwerkregeling
- verzuimbeleid
- revisie huisregels (achterbanraadpleging uitgevoerd, vervolgtraject loopt via multidisciplinair team)
- beleid Veilige Publieke Dienstverlening

Kwaliteitsborging



9.1 Professionele kwaliteit

Sinds 2024 gebruiken we een feedbackformulier om onze adviseurs te helpen met groeien in hun vak. Het formulier ondersteunt hen bij het nadenken over hun werk en over wat nodig is om goede dienstverlening te bieden.

Tot en met februari 2025 werd voor 55% van de adviseurs een feedbackformulier ingevuld en besproken. Samen met onze senior juridisch adviseurs hebben we onderzocht of dit formulier inderdaad helpt bij het voeren van goede gesprekken over vakmanschap en bij het stimuleren van professionele ontwikkeling. De uitkomsten zijn positief: adviseurs vinden de nieuwe manier van werken waardevol. Op basis van hun ervaringen hebben we het formulier en het proces verder verbeterd. In 2026 evalueren we het gebruik en de effecten opnieuw.

Ook hebben we onze Handreiking Dienstverlening vernieuwd. Deze sluit nu beter aan bij de ontwikkelingen die komen uit het programma Dienstverlening van Morgen. In de handreiking staat hoe onze dienstverlening is georganiseerd en welke afspraken daarbij horen. Binnen deze kaders hebben juridisch adviseurs ruimte om zelf afwegingen te maken, zodat zij rechtzoekenden zo goed mogelijk kunnen helpen.

Actuele en betrouwbare kennis is belangrijk voor onze juridisch adviseurs. De vakgroepen binnen de verschillende rechtsgebieden spelen hierin een grote rol. Om kennisdeling verder te versterken, zijn we in 2025 begonnen met het uitbreiden van deze vakgroepen met kennissamenkomsten. Dit zijn groepen adviseurs die zich samen verdiepen in een specifiek vakgebied, met als doel kennis te ontwikkelen, te delen en vast te leggen. Deelname biedt adviseurs een extra inhoudelijke uitdaging naast hun dagelijkse werk. De uitrol gebeurt stap voor stap per rechtsgebied. De eerste kennissamenkomst, Vreemdelingenrecht, is in 2025 gestart.

Tot slot zijn we gestart met de voorbereiding voor een aanbesteding van een nieuwe kennisbank en hebben we in 2025 – met het oog op de vernieuwing - geëxperimenteerd met een door AI-ondersteund onderdeel van de juridische kennisbank.

Werkbezoeken

Hieronder een selectie van politici, ambtenaren en bestuurders die wij ontvingen. Zij keken mee met spreekuren en gingen in gesprek met bestuur en juridisch adviseurs.

Eddy van Hijum

Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid – Den Haag

Teun Struycken

Staatssecretaris voor rechtsbescherming – Heerlen

Ahmed Marcouch

Burgemeester Arnhem – Arnhem

Michiel van Nispen

Kamerlid SP – Breda

Willem Koops

Kamerlid NSC – Den Haag

Monique Commelin

Directeur-generaal Rechtspleging en Rechtshandhaving bij het ministerie van Justitie en Veiligheid – Amsterdam

Nicole Back

Directeur Interactie & Dienstverlening bij Dienst Toeslagen – Den Haag



Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Eddy van Hijum in Den Haag

9.2 Ervaren kwaliteit



We willen onze dienstverlening verder verbeteren. Daarom willen we beter begrijpen hoe rechtzoekenden onze hulp ervaren. In 2025 hebben we voorbereidingen getroffen om klanttevredenheidsonderzoeken uit te voeren. Deze onderzoeken sluiten aan bij het Meethuis voor de Dienstverlening, een aanpak die door de Rijksoverheid is ontwikkeld. Met de onderzoeken kunnen we meten hoe mensen onze dienstverlening beleven en ontdekken wat daar precies achter zit. Op basis daarvan kunnen we ook gericht bijsturen om de tevredenheid te verhogen.

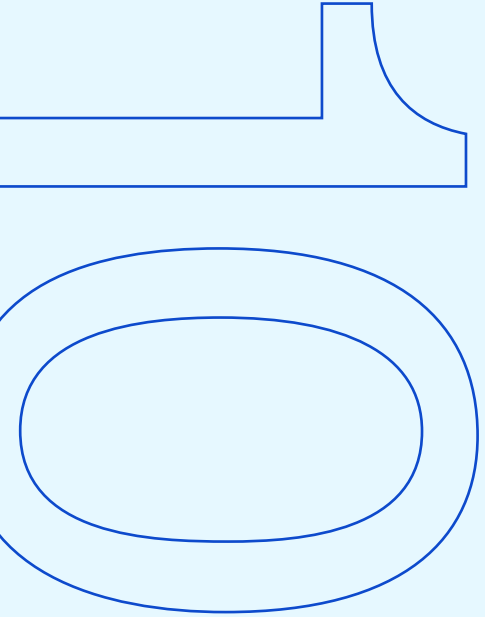
Voor het ontwikkelen en uitvoeren van deze onderzoeken schakelen we externe deskundigen in. In 2025 zijn we gestart met een inkoopprocedure om deze expertise in huis te halen. Die procedure is begin januari 2026 afgerond. De eerste metingen vinden in 2026 plaats. De resultaten daarvan nemen we op in het volgende jaarverslag.

9.3 Organisatorische kwaliteit

In 2025 zijn we begonnen met een project om al onze werkprocessen en bijbehorende afspraken vast te leggen en te publiceren. Denk aan processen, voorschriften, protocollen en handreikingen. Dat doen we in Manual Master. De eerste onderdelen zijn inmiddels uitgewerkt, gepubliceerd en er zijn proceseigenaren aangewezen die verantwoordelijk zijn voor het onderhoud ervan. Het project gaat zowel over onze dienstverlening als over de interne ondersteunende processen.

We vinden dit belangrijk omdat onze organisatie groeit. Daardoor is het steeds noodzakelijker dat onze manier van werken duidelijk, betrouwbaar en overdraagbaar is.

Huisvesting





In 2024 hebben we onze visie op dienstverlening vertaald naar een nieuwe huisvestingsstrategie. Die strategie helpt ons bepalen waar we in de toekomst vestigingen willen hebben.

Daarbij kijken we vooral naar de omvang van onze doelgroep en naar de bereikbaarheid voor rechtzoekenden. Ons uitgangspunt is dat iedereen die ons nodig heeft binnen een half uur reistijd een vestiging moet kunnen bereiken.

Om dat mogelijk te maken, is uiteindelijk een beperkte uitbreiding van ons locatienetwerk nodig. In het toekomstige netwerk willen we op minimaal 45 plekken aanwezig zijn, met een vestiging of gedeelde vestiging.

Voor de uitvoering van onze huisvestingsstrategie hebben we 10 jaar uitgetrokken. Huisvestingsprojecten zijn immers – stuk voor stuk – langdurig, arbeidsintensief en kostbaar.

10.1 Projecten in 2025

In 2025 zijn we begonnen met de uitvoering van deze strategie. Het jaar stond vooral in het teken van voorbereiden, plannen en het opstarten van meerdere huisvestingsprojecten die in 2026 worden opgeleverd. Het gaat om vijf locaties:

- Almelo
- Venlo
- Arnhem
- Utrecht
- Amsterdam

Almelo

De vestiging in Almelo stond al langere tijd op de nominatie voor renovatie of verhuizing. In 2025 hebben we voorbereidingen getroffen om te verhuizen naar de centrale bibliotheek van Almelo. Dankzij goede contacten van de teamleider kwam deze locatie in beeld. Het wordt een gedeelde locatie waar ook andere organisaties uit het sociaal domein aanwezig zijn. Daarmee past dit project naadloos binnen onze huisvestingsvisie. De verwachting is dat deze vestiging in het voorjaar van 2026 opent.

Venlo

In 2025 hebben we gewerkt aan de komst van een nieuwe vestiging in Venlo (als onderdeel van de Kopregio). Hiermee zetten we een volgende stap in onze ambitie om op meer plekken in het land bereikbaar te zijn. We trekken in een gebouw waar ook sociale partners gevestigd zijn. Op deze plek zijn we gestart met een servicepunt en ontwikkelen

dit naar een volwaardige vestiging. Dat is in 2026 nog niet het geval. Ook richten we hier werkplekken in voor het team Arbeidsmigranten.

Arnhem

In juli 2025 moesten we onze vestiging in Arnhem vervroegd sluiten. Klachten van omwonenden, mogelijke dwangsommen vanwege een klimaatinstallatie en veiligheidsproblemen maakten de voortzetting van onze dienstverlening op die locatie onmogelijk. Gelukkig hebben we een nieuwe locatie in het centrum van Arnhem gevonden die naar verwachting in de eerste helft van 2026 in gebruik wordt genomen. Tot die tijd is het team van Arnhem - dankzij de gastvrijheid van gemeente en netwerkpartners – aan de slag op tijdelijke locaties.

Utrecht

Ook in Utrecht staat een verhuizing op de planning. De verhuurder heeft in 2025 de huurovereenkomst opgezegd vanwege renovatieplannen van het verzamelgebouw waarbinnen wij een vestiging huren (in Hoog Catharijne). Het vinden van een geschikte nieuwe locatie blijkt in Utrecht lastig. In 2025 hebben we intensief gezocht, maar nog zonder resultaat. Een kansrijke optie hebben we op het laatst moeten laten schieten. We blijven ons maximaal inspannen om ervoor te zorgen dat de vestiging Utrecht alsnog in 2026 kan verhuizen naar een nieuwe locatie.

Amsterdam

Eén van onze drukst bezochte vestigingen, die aan de Vijzelgracht in Amsterdam, is verouderd en voldoet niet meer aan de huidige eisen op het gebied van onder andere klimaat en veiligheid. In 2025 is een uitgebreide 'stay-or-go-analyse' uitgevoerd.

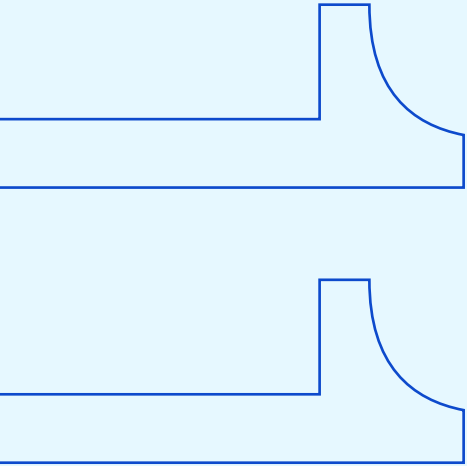
Daaruit bleek dat verhuizen naar een andere locatie, dicht bij Amsterdam Centraal, financieel en praktisch de beste optie is. De voorbereidingen voor een verhuizing in het derde kwartaal van 2026 zijn in gang gezet.



Beter bereikbaar in Drenthe

In 2025 openden we servicepunten in Assen-Noord, Nieuw-Buinen en Hoogeveen om juridische hulp in Drenthe toegankelijker te maken. Door de relatief grote reisafstanden en afname van openbaar vervoer in de regio is het niet altijd vanzelfsprekend dat Drenten naar onze vestigingen in Assen en Emmen kunnen reizen. Om zowel de nieuwe servicepunten als de vestigingen onder de aandacht te brengen, hebben we een naamsbekendheidscampagne gevoerd via radio, social media en artikelen in verschillende regionale en lokale dagbladen. Met resultaat: meer inwoners van Drenthe met juridische vragen en problemen maken nu gebruik van onze dienstverlening.

Informatievoorziening



In voorgaande jaarverslagen rapporteerden wij dat we te maken hadden met een technische schuld in onze IT-omgeving. Dat bracht onder andere continuïteitsproblemen met zich mee en veroorzaakte kwetsbaarheden.

Daarnaast stelden we vast dat onze ambitie om de rechtzoekende meer en beter te helpen hogere eisen stelt aan onze IT-systemen dan ze konden bieden. In de afgelopen jaren hebben we onze technische schuld ingelost en de weerbaarheid van onze ICT-omgeving versterkt.

Ook de komende jaren blijft de continuïteit van de dienstverlening de hoogste prioriteit. Dat brengt ons soms wel in een spagaat, omdat we ook capaciteit vrij willen maken voor goede regievoering en de ondersteuning van innovatieve projecten.



11.1 Regieorganisatie op orde

In 2025 heeft onze organisatie het belangrijkste doel voor de IV dienstverlening bereikt: de continuïteit van de systemen waarmee collega's dagelijks rechtzoekenden helpen, is geborgd.

Tegelijkertijd verandert de IV dienstverlening voortdurend, door nieuwe wensen van gebruikers, technologische ontwikkelingen en de groei en ontwikkeling van onze organisatie. Daarom is in 2025 hard gewerkt aan het verder versterken van de IV regieorganisatie en het team IV/Regie.

In het eerste kwartaal hebben we een nieuwe strategie opgesteld voor de inkoop van IV diensten. Daarin staat welke producten en diensten we nodig hebben, en hoe deze worden verdeeld over verschillende inkooponderdelen. Ook hebben we per onderdeel vastgelegd welke rol IV/Regie speelt in de samenwerking met onze externe leveranciers.

In het tweede en derde kwartaal van 2025 hebben we onderzocht hoe volwassen onze IV regievoering is. Op basis daarvan is een nieuw regiemodel ontwikkeld en zijn verbeterpunten opgenomen in een meerjarenplan. Deze verbeteringen worden vanaf 2026 stap voor stap ingevoerd.

In het laatste kwartaal zijn we met de eerste verbeteringen gestart. Zo zijn de functieprofielen van medewerkers van IV/Regie vernieuwd, passend bij het nieuwe regiemodel én de huidige werkzaamheden. Ook is begonnen met het vastleggen van onze ICT-werkprocessen in Manual Master.

11.2 Voorbereiding op een nieuwe beheerpartij voor de ICT infrastructuur

Zoals aangekondigd in het jaarplan 2025 hebben we een aanbesteding voor het beheer van onze ICT infrastructuur uitgevoerd. Ons contract met de leverancier naderde de einddatum en moest opnieuw in de markt uitgezet worden.

Vanwege het grote belang van een stabiele ICT-omgeving voor de dienstverlening en de kosten die ermee gemoeid zijn, was dit inkooptraject van strategisch belang voor ons.

Als eerste stap in dat proces is in de eerste helft van 2025 een nieuwe werkplek voor alle medewerkers op basis van Windows 11 opgeleverd. Tussen juni en oktober hebben alle medewerkers een nieuwe laptop gekregen. Op de vestigingen zijn verouderde docking stations en headsets vervangen. Door deze uniforme ICT-werkplek is een belangrijk risico voor de overstap naar een nieuwe leverancier weggenomen.

Daarna is een Europese aanbesteding uitgevoerd. Tien bedrijven meldden zich aan. Na een uitgebreide en langdurige selectieperiode, mochten uiteindelijk drie daarvan een offerte uitbrengen. In december is na een zorgvuldig beoordelingsproces een voorlopig besluit genomen om door te gaan met de huidige leverancier, Cegeka. Dit besluit werd in januari 2026 definitief. Met Cegeka wordt nu een nieuwe overeenkomst opgesteld voor minimaal vier en maximaal tien jaar, waarmee de continuïteit van de ICT dienstverlening is verzekerd.

11.3 Customer Relationship Management

Regioregisseurs en de afdeling Strategie wilden hun externe contacten en contactmomenten centraal vastleggen zodat deze raadpleegbaar en bevragebaar werden. IV/Regie stelde voor om hiervoor het bestaande systeem AFAS te gebruiken, dat goed geschikt is als Customer Relation Management (CRM) systeem. Na een constructief traject met gebruikers en leverancier is de CRM functionaliteit in het derde kwartaal van 2025 getest en is een eerste product opgeleverd. In 2026 ontwikkelen we vanuit deze basis verder.



11.4 Ontwikkelingen in Genesys Cloud

Genesys Cloud is het softwareplatform dat onze telefonische dienstverlening ondersteunt. In 2025 zijn verschillende projecten uitgevoerd om onze dienstverlening te verbeteren door meertaligheid te introduceren met behulp van AI. Zo hebben we getest met de tooling Storify om een realtime transcriptie van gesprekken te realiseren. Dat bleek uiteindelijk technisch niet haalbaar.

Eind 2025 zijn we gestart met het testen van de vertaaltool Parloa, waarmee realtime een vertaling van telefoongesprekken mogelijk wordt.

Daarnaast zijn nieuwe functies toegevoegd in Genesys Cloud:

- Rechtzoekenden kunnen zich aanmelden voor rechtshulp via WhatsApp
- een koppeling met Webtop
- een aparte inbellijn voor ketenpartners



11.5 Ontwikkelingen in Webtop

Binnen het project Matching is gewerkt aan betere informatie-uitwisseling tussen het Juridisch Loket en de Raad voor Rechtsbijstand.

De inhoud hiervan is nog niet definitief, maar Webtop ondersteunt inmiddels de tijdelijke afspraken tussen regio's en de Raad.

Daarnaast is gestart met een grote aanpassing in Webtop. In de dienstverlening bestaat al jaren de behoefte om documenten die rechtzoekenden aanleveren, op een eenduidige, vindbare manier op te slaan in een Document Management Systeem (DMS). Voor Webtop is dit een grote aanpassing, waarbij de applicatie wordt omgebouwd van hoofdzakelijk een registratiesysteem naar een zaakstelsel. Documenten worden niet in Webtop zelf opgeslagen, maar in Sharepoint. De analyse en het ontwerp zijn in 2025 gerealiseerd. De oplevering van het DMS is in 2026 gepland.

Verder zijn in Webtop aanpassingen gedaan voor:

- de signaleringsfunctie
- Dienstverlening van Morgen
- het nieuwe bekostigingsmodel
- de koppeling met Genesys Cloud

11.6 Overige ontwikkelingen

In 2025 hebben we ook geïnvesteerd om te kunnen voldoen aan beleid en regelgeving. Voor AI zijn een beleidsdocument, een plan voor AI geletterdheid en een AI strategie opgesteld, zoals vereist door de Europese AI Act. Ook zijn het informatiebeveiligingsbeleid en een plan voor IV kwaliteit, risicobeheersing en compliance vernieuwd. Deze onderwerpen hangen nauw samen met de introductie van AI en de bijbehorende gegevensbescherming.

11.7 Digitale weerbaarheid

In 2025 werd opnieuw duidelijk hoe belangrijk het is dat onze medewerkers actief bijdragen aan onze digitale veiligheid. Medewerkers krijgen regelmatig te maken met phishing, spam of malware. Alles wat verdacht lijkt – ook als er twijfel is – moeten zij melden bij onze ICT leverancier, zodat het goed onderzocht kan worden. Daarom krijgen nieuwe collega's tijdens hun introductie uitleg over informatiebeveiliging en privacy. In 2025 zijn meer dan 150 meldingen gedaan van een verdacht bericht.

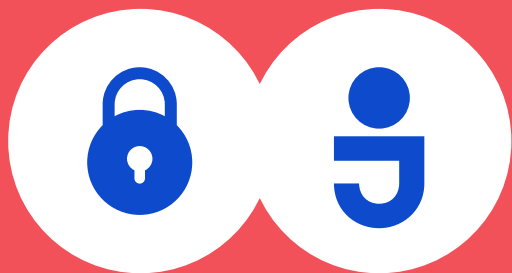
Ook gedurende het jaar besteden we via intranet aandacht aan dit onderwerp, vaak met actuele voorbeelden. Tijdens de landelijke Cyber Security Awareness maand in oktober hebben we extra ingezet op bewustwording. Alle medewerkers konden meedoen aan de weerbaarheidsmeting van Weerbaar JenV. Deze meting geeft inzicht in hoe medewerkers omgaan met informatiebeveiliging en privacy: wat gaat goed en waar lopen mensen tegenaan? De belangrijkste inzichten uit de weerbaarheidsmeting:

- Medewerkers vinden informatiebeveiliging belangrijk en zijn gemotiveerd om veilig te werken.
- Tegelijkertijd spreken collega's elkaar nog weinig aan op onveilig gedrag, en leidinggevenden besteden er – behalve bij incidenten - beperkt aandacht aan.

Deze inzichten helpen ons om gericht stappen te zetten naar een nog veiligere digitale werkomgeving. Dat doen we onder andere door de komende jaren gebruik te maken van het programma “Hoe Alert ben jij?” van JenV.



**Hoe
Alert
ben jij?**



11.8 Beschermen van privacygevoelige gegevens

De bescherming van persoonsgegevens staat hoog op de agenda. We hebben ons gegevensbeschermingsbeleid vernieuwd en gewerkt aan verschillende Data Protection Impact Assessments (DPIA's), bijvoorbeeld voor de verzuimadministratie en voor beeldbellen met rechtzoekenden.

Ook hebben we de privacyverklaring op onze website uitgebreid, zodat bezoekers nog duidelijker kunnen zien hoe wij met hun gegevens omgaan.

Het Juridisch Loket ontving afgelopen jaar 173 AVG verzoeken, meer dan de 156 van 2024. Het ging om 81 verzoeken om informatie of inzage, 91 verzoeken om gegevens te verwijderen en 1 verzoek om gegevens te corrigeren.

Daarnaast hebben medewerkers 50 mogelijke datalekken gemeld. Daarvan zijn er 17 doorgegeven aan de Autoriteit Persoonsgegevens; 2 daarvan zijn later ingetrokken. Het meest voorkomende datalek is dat iemand per ongeluk persoonsgegevens naar een verkeerd e-mailadres stuurt.

Projectportfolio



12.1 Reguliere projecten



In het jaarplan 2025 stelden we een zorgvuldig gekozen projectportfolio samen. Aan deze projecten is in 2025 uitvoering gegeven. Veel projectresultaten zijn in de voorgaande hoofdstukken al uitgebreid beschreven.

De nadruk lag duidelijk op het versterken en verder ontwikkelen van onze dienstverlening en onze signaleringsrol. In totaal voerden we elf projecten uit binnen dit thema. Een aantal projecten loopt door in 2026, zoals beeldbellen in de dienstverlening en de vernieuwing van onze kennisbank. Dat geldt ook voor het project Matching, waarin we samen met de Raad voor Rechtsbijstand werken aan een goede koppeling tussen rechtzoekenden en advocaten. De geplande technische koppeling tussen onze systemen kon in 2025 door omstandigheden nog niet worden gerealiseerd.



nr	Thema	Project	Status	Begroting	Realisatie
1	Dienstverlening	Dienstverlening van morgen	Afgesloten	€ 300.000	€ 418.806
2	Dienstverlening	Kopregio	Uitvoering	€ 140.000	€ 202.932
3	Dienstverlening	Vernieuwen Kennisbank	Uitvoering	€ 175.000	€ 17.436
4	Dienstverlening	Onderzoek inrichting online dienstverlening	Afgesloten	€ 100.000	€ 92.129
5	Dienstverlening	Aanpak agressie en verward gedrag	Afgesloten	€ 40.000	€ 49.495
6	Dienstverlening	Implementatie datagedreven signaleringen	Afgesloten	€ 40.000	€ 38.321
7	Dienstverlening	Procesvastlegging signaleren	Afgesloten	€ 60.000	€ 35.973
8	Dienstverlening	Vergroten toegankelijkheid dienstverlening door Videobellen	Uitvoering	€ 140.000	€ 162.359
9	Dienstverlening	Selectie en ingebruikname CRM	Afgesloten	€ 20.000	€ 15.787
10	Dienstverlening	Koppelen Webtop met RvR vanwege matching	Niet gestart	€ 5.000	
11	Dienstverlening	Eenmalig vertalen website en omzetten voorbeeldbrieven	Afgesloten	€ 80.000	€ 60.744
12	ICT	Aanbesteding en migratie ICT-infrastructuur	Uitvoering	€ 800.000	€ 866.610
13	ICT	Pilot ingebruikname Document Management Systeem	Uitvoering	€ 100.000	
14	Organisatie en bedrijfsvoering	Ontwikkeling datalakehouse	Afgesloten	€ 75.000	€ 43.377
15	Organisatie en bedrijfsvoering	Functieprofielen bedrijfsvoering	Uitvoering		€ 158.431
16	Organisatie en bedrijfsvoering	Ontwikkelen bekostigingsmodel	Afgesloten	€ 80.000	€ 22.015
17	Organisatie en bedrijfsvoering	Uitvoeren MKBA	Afgesloten	€ 75.000	€ 57.735
18	Organisatie en bedrijfsvoering	Inrichten kwaliteits-en risico management	Afgesloten	€ 20.000	€ 6.824
19	Overloop 2024	Vernieuwen website	Afgesloten		€ 1.197
20	Overloop 2024	Vervangen Contactcenter applicatie	Afgesloten		€ 55.690
21	Overloop 2024	Security Optimalisatie	Afgesloten		€ 5.371
22	Overloop 2024	Modernisering webtop	Afgesloten		€ 19.231
Totaal				€ 2.250.000	€ 2.330.463

Naast projecten voor dienstverlening ging in 2025 veel tijd en capaciteit naar de vernieuwing van onze IT-omgeving. Het belangrijkste resultaat is dat we, na een intensief traject, een nieuw contract konden afsluiten voor onze ICT-infrastructuur. Daarmee is de stabiliteit en continuïteit van onze systemen voor de komende jaren verzekerd.

Verder ontwikkelden we in 2025 een bekostigingsmodel en voerden we een MKBA uit. Beide instrumenten helpen ons om onze financieringsbehoefte goed te onderbouwen. Het bekostigingsmodel laat zien welke activiteiten we uitvoeren en welk budget daarbij hoort. De MKBA toont aan dat investeringen in onze organisatie maatschappelijk aanzienlijk meer opleveren dan ze kosten.

Tot slot liepen enkele projecten uit 2024 door in 2025. Deze projecten zijn inmiddels afgerond. De kosten die zijn doorgeschoven verklaren de overschrijding van het project-budget met 80.000 euro.

12.2 Projecten Toegang tot het recht



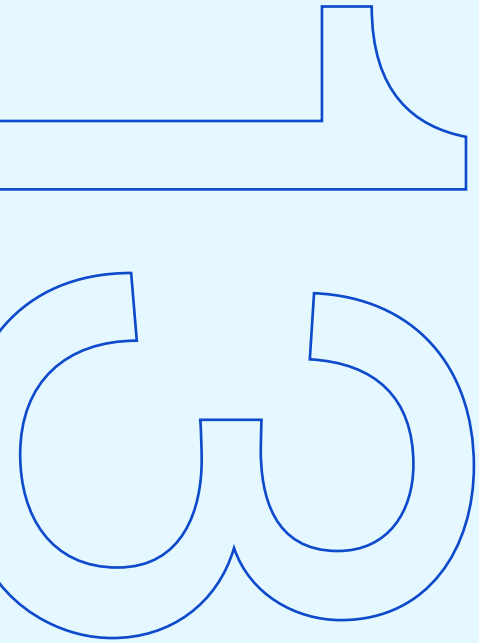
Na een uitgebreid selectietraject besloot JenV al onze voorstellen te honoreren. De subsidiatoekenning is voor twee jaar. In totaal ontvingen wij in september 2025 een bedrag van € 298.000 en zijn we gestart. In 2026 ontvangen wij nog eens 572.000. Daardoor kunnen we zowel in 2025 en 2026 aan de slag.

Eind 2025 zijn we gestart met het project Slimme tools. Samen met onze technische partner maakten we afspraken over de technische doorontwikkeling van de website. We werken onder meer aan gebruiksvriendelijkere vormgeving van de content, rekenmodules en een signaalfunctie die bezoekers wijst op relevante wetswijzigingen. Ook zetten we de eerste stappen in het verbeteren van onze zoekfunctie, zodat de website gebruiksvriendelijker wordt. Daarnaast optimaliseerden we de mobiele versie van onze website. Zo verbeteren we stapsgewijs de toegang tot belangrijke juridische informatie en zorgen we dat bezoekers die informatie snel kunnen vinden.

In 2025 en 2026 stelde het ministerie van JenV extra middelen beschikbaar om de toegang tot het recht te verbeteren. Ook wij werden uitgenodigd om projectvoorstellen in te dienen. We dienden twee voorstellen in voor het verbeteren van onze reguliere website en vier voor de website van het ECC. Daarnaast vroegen we subsidie aan voor het ontwikkelen van een training voor onze juridisch adviseurs

Thema	Status	Begroting	Realisatie
Doelgroepenonderzoek en ontwikkeling persona's (ECC)	Start	€ 28.000	-
Dynamische webformulieren (ECC)	Start	€ 35.000	-
Ontwikkeling en implementatie check je recht tool (ECC)	Start	€ 50.000	-
Verbeteren van digitale toegankelijkheid (ECC)	Uitvoering	€ 50.000	€ 9.703
Slimme tools en dynamische inhoud voor een toegankelijke online DV	Uitvoering	€ 130.000	€ 32.935
Ontwikkeling digitale scholing erfrecht	Start	€ 5.000	-
Totaal		€ 298.000	€ 42.638

Financiën



13.1 Ontwikkeling van een bekostigingsmodel

We ontwikkelden in 2025 samen met het ministerie van JenV een bekostigingsmodel. Het model moet een solide onderbouwing vormen voor de begroting van de jaarplannen vanaf 2027.

Het model bestaat uit twee delen. Het eerste deel is een basisvoorziening. Sommige kosten maken we altijd, ongeacht het aantal mensen dat wij helpen. Denk aan huisvesting, ICT, leiding en staf, opleidingen en kennisontwikkeling. Die kosten komen in de basisvoorziening. Maar ook innovatie, projecten, onze signaleringsfunctie en de inzet van regioregisseurs horen hierbij.

Daarnaast kent het model een variabel deel voor de financiering. Dat is gebaseerd op producten, tarieven en volumeafspraken: de daadwerkelijke hulp die we hebben verleend. En omdat niet elke juridische vraag hetzelfde is, werken we met vijf soorten adviesproducten. Want soms kunnen we iemand snel helpen, soms vraagt een situatie meer tijd en onderzoek.

In 2026 staat de implementatie van het bekostigingsmodel centraal. Want om op een betrouwbare manier onze 'productie' te meten, moeten we de wijze waarop we ons werk vastleggen in ons registratiesysteem Webtop veranderen. Gedurende 2026 gaan we vaststellen of het model en de meting van de producten betrouwbaar genoeg is om als basis te dienen voor de financiering van 2027.



Ministerie van Justitie
en Veiligheid





13.2 Subsidiebaten

In 2025 zijn onze subsidiebaten gegroeid tot € 63,6 miljoen. Het ministerie van JenV kende ons voor de uitvoering van het jaarplan een initiële subsidie toe van € 51,1 miljoen en € 2,25 miljoen voor projecten.

Gedurende het jaar verhoogde JenV deze subsidie met:

- € 1,56 miljoen voor loon- en prijscompensatie
- € 0,7 miljoen om hogere personeelskosten op te vangen
- € 1,3 miljoen als compensatie voor een subsidiekorting die het kabinet Schoof had opgelegd aan alle subsidies van de Rijksoverheid

Later in 2025 ontvingen we € 298.000 van JenV voor projecten die wij hadden aangevraagd om de toegang tot het recht te verbeteren.

Voor onze dienstverlening aan arbeidsmigranten kregen we in 2025 € 3,29 miljoen. Dit bedrag vormde een aanvulling op het resterende deel van € 2,25 miljoen uit de subsidie van € 5 miljoen die we in 2024 hadden ontvangen.

Tot slot ontvingen we € 0,5 miljoen van de Europese Commissie voor de werkzaamheden van het ECC.

13.3 Financieel resultaat

We hebben het jaar 2025 afgesloten met een tekort van € 122.100. Dit bedrag halen we uit onze reserve, zonder dat dit gevolgen heeft voor onze financiële gezondheid. Hieronder lichten we de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting toe.

De loonkosten vielen bijna € 490.000 hoger uit dan begroot. Dat komt vooral doordat we in de eerste helft van 2025 extra juridisch adviseurs hebben ingezet om de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen. In de tweede helft van het jaar hebben we de extra bezetting weer geleidelijk afgebouwd.

De kosten voor inhuur lagen € 1 miljoen hoger dan gepland. Deze extra uitgaven hangen vooral samen met de opbouw en uitvoering van onze dienstverlening aan EU-arbeidsmigranten. Voor deze doelgroep hebben we juridisch adviseurs nodig die naast dat zij over juridische expertise beschikken, ook de taal spreken (zoals Pools of Roemeens). Dat profiel is schaars. Daarom maken we gebruik van gespecialiseerde detacheringsbureaus. Na een minimale detacheringsperiode van acht maanden kunnen we deze adviseurs in dienst nemen. In 2025 zijn op deze manier twaalf mensen ingestroomd, wat extra inhuurkosten met zich meebrengt (maar ook heeft geleid tot lagere loonkosten). Daarnaast hebben we begin 2025 tijdelijk externe juridisch adviseurs ingezet om terugbelverzoeken op te vangen bij teams die onder druk stonden.

Net als in het jaar ervoor hebben we in 2025 € 1,2 miljoen geïnvesteerd in opleidingen, € 0,4 miljoen meer dan begroot. Het grootste deel ging naar trainingen en opleidingen voor onze juridisch adviseurs. Daarnaast investeerden we in teamcoaching en leiderschapstrainingen.

De overige personeelskosten vielen vooral hoger uit door flink hogere wervingskosten en gestegen kosten voor onze verzuimverzekering en arbodienst.

Bij de vaste ICT-kosten hadden we een meevaller. Na een aanbesteding voor het 0800-nummer daalden de kosten met ongeveer € 500.000. Ook hebben we enkele ontwikkelingen tijdelijk uitgesteld in aanloop naar een nieuwe aanbesteding voor het beheercontract.

De projectkosten liggen vrijwel volledig in lijn met de begroting. Er is alleen een kleine overschrijding van ongeveer € 80.000, veroorzaakt door kosten van projecten uit 2024 die iets langer doorliepen.



13.4 Begroting 2026

Onze totale begroting voor de exploitatielasten bedraagt voor 2026 € 64 miljoen, waarvan € 45 miljoen voor personele lasten. De begroting is in lijn met de realisatie van 2025.

Sinds vorig jaar sluiten onze lonen aan bij de loonontwikkeling van de Rijksoverheid. Daarom rekenen we voor 2026 op een beperkte loonstijging. Voor de uitvoering van onze dienstverlening gaan we uit van een gelijkblijvende formatie.

Ook in 2026 investeren we in kennis en vaardigheden. Als kennisintensieve organisatie reserveren we € 1,2 miljoen – ongeveer 3% van de loonkosten – voor opleidingen en trainingen. Dit bedrag is ook bedoeld voor de extra opleidingen voor de adviseurs van het team Arbeidsmigranten. Daarnaast verwachten we dat de invoering van het nieuwe functiehuis voor de staf extra opleidingsvragen met zich meebrengt.

De inhuur van derden (exclusief het belteam) beperken we in 2026 tot maximaal € 500.000. Daarmee blijven we ruim onder de Roemer-norm, die bepaalt dat overheidsorganisaties niet meer dan 10% van hun loonkosten aan externe inhuur mogen besteden.

Om onze bereikbaarheid op peil te houden, zetten we ook in 2026 het belteam in. Hiervoor reserveren we € 4,8 miljoen,

uitgaande van een vergelijkbaar aantal bellers als in 2025. Om binnen het budget te blijven, zal de bezetting van het team iets moeten krimpen.

De hoogte van de ICT-kosten voor 2026 zijn nog onzeker. We verwachten een beperkte stijging. In 2025 zijn we gestart met een Europese aanbesteding voor een nieuwe beheerpartij voor onze ICT-infrastructuur. Deze opdracht is in december 2025 gegund. Op het moment van dit jaarverslag brengen we de financiële gevolgen van het nieuwe contract nog in kaart. Een deel van de transitiekosten dekken we vanuit het budget voor projecten en innovatie (€ 2,25 miljoen).

De afschrijvingen stijgen flink in 2026. Dat komt door de geplande verhuizingen en verbouwingen, waarvan we de kosten over tien jaar afschrijven. Daarnaast hebben we in 2025 voor ruim € 1 miljoen aan hardware aangeschaft voor de nieuwe Windows 11-werkplek.

Kostencategorie	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026
Personeel	43.568.000	46.038.306	45.000.000
Loonkosten werkgever	38.884.000	39.370.899	41.100.000
Inhuurkosten	2.100.000	3.077.311	500.000
Opleidingen	800.000	1.204.379	1.200.000
Overige personeelskosten	1.784.000	2.385.717	2.200.000
Middelen	11.405.000	10.831.935	12.300.000
Afschrijvingen	530.000	509.139	1.100.000
Huisvestingskosten	4.156.000	4.041.656	4.200.000
Organisatiekosten	545.000	710.356	700.000
Marketing & Communicatie	545.500	386.439	450.000
Vaktechnische kosten	228.500	397.532	450.000
ICT kosten	5.400.000	4.786.813	5.400.000
Overige financiële baten en lasten	-346.000	-294.583	-330.000
Overige financiële baten en lasten	-346.000	-294.583	-330.000
Belteam	4.800.000	4.775.084	4.800.000
Kosten belteam	4.800.000	4.775.084	4.800.000
Projectkosten	2.250.000	2.373.101	2.250.000
Projectkosten	2.250.000	2.373.101	2.250.000
Eindtotaal	61.677.000	63.723.843	64.020.000

13.5 Tot slot: wat leveren wij de samenleving op?

In dit jaarverslag laten we zien wat onze organisatie de samenleving kost en welke activiteiten we daarvoor uitvoeren. Maar minstens zo belangrijk is de vraag: wat levert die investering de samenleving op?

Daarom hebben we onderzoeksbureau SEO Economisch Onderzoek gevraagd om dit te onderzoeken. Zij hebben met behulp van een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA), gebaseerd op gegevens uit 2024, berekend welke waarde onze dienstverlening voor de maatschappij heeft.

Een groot deel van onze waarde zit in de rechtshulp die we direct aan mensen bieden: telefonisch en op onze locaties. Dankzij deze ondersteuning worden juridische problemen vaker en sneller opgelost dan wanneer mensen er alleen voor staan. De positieve effecten daarvan houden vaak nog lang aan. De MKBA geeft daar een duidelijk beeld van. Vandaar de conclusie dat elke euro die in hJL wordt geïnvesteerd tussen de € 3 en € 5 aan maatschappelijke waarde oplevert.

Juridische problemen zorgen vaak voor stress, wat een grote impact heeft op de kwaliteit van iemands leven. Uit het onderzoek blijkt dat onze hulp die stress merkbaar vermindert. De maatschappelijke winst op het gebied van gezondheid en welzijn wordt geschat op € 103 tot € 232 miljoen per jaar. Daarnaast levert dit een besparing op zorgkosten op van € 2 tot € 3 miljoen per jaar.

Ook op de arbeidsmarkt zijn positieve effecten zichtbaar. Minder stress betekent dat mensen beter kunnen functioneren op hun werk. Dat zorgt voor een hogere arbeidsproductiviteit, ter waarde van € 13 tot € 15 miljoen per jaar. Daarnaast helpt onze rechtshulp bij het voorkomen en verminderen van schulden, wat de samenleving nog eens € 3 tot € 4 miljoen per jaar oplevert.

Wij kosten natuurlijk ook geld. In 2024 was dat € 54 miljoen (exclusief de subsidie voor arbeidsmigranten en ECC). Daartegenover staat een maatschappelijke opbrengst van € 98 tot € 219 miljoen.

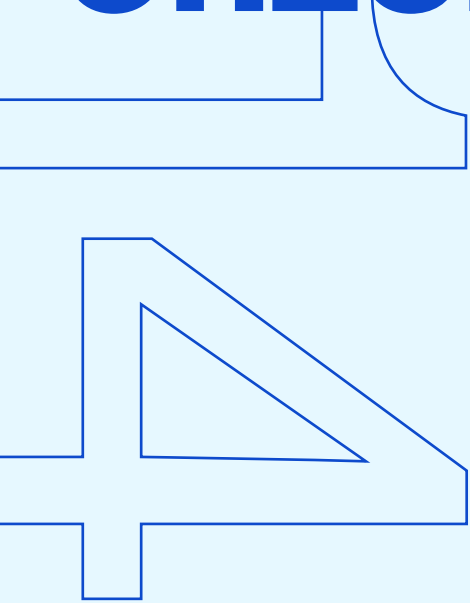
En niet alle effecten zijn in geld uit te drukken. Zo is de impact van onze website (met 4,9 miljoen unieke bezoekers in 2024) niet meegenomen. Hetzelfde geldt voor de verminderde inzet van advocaten en rechters door dejuridisering in een vroege fase, het voorkomen van problemen door onze signaleringsfunctie en het effect op het vertrouwen in de rechtsstaat. Voor deze onderdelen ontbreken de gegevens om een betrouwbare financiële berekening te maken. Omdat deze effecten waarschijnlijk óók positief zijn, beschouwen we de uitkomsten van de MKBA als voorzichtig of conservatief.

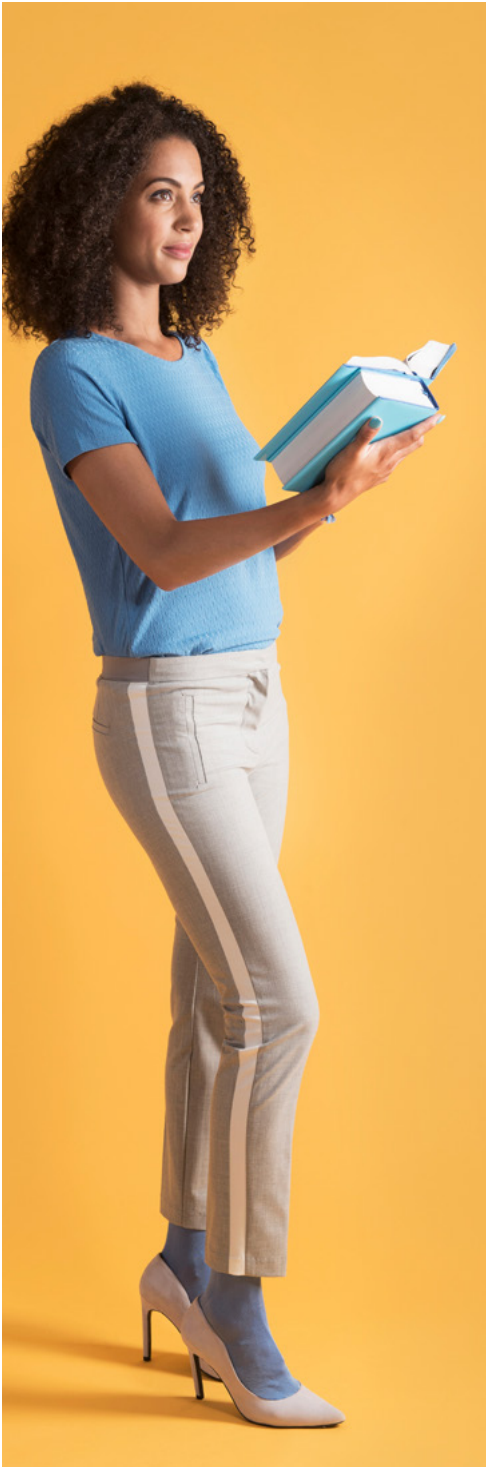
Elke euro geïnvesteerd in het Juridisch Loket levert € 3 – € 5 maatschappelijke waarde op



De MKBA sluit af met een aantal aanbevelingen om de maatschappelijke waarde van onze dienstverlening verder te vergroten. Uit het onderzoek blijkt dat mensen die net boven de inkomens- en vermogensgrens zitten extra aandacht nodig hebben. Zij hebben wel juridische problemen, maar komen minder makkelijk in aanmerking voor rechtshulp. Of deze mensen in de toekomst wél in aanmerking komen voor onze dienstverlening is een politieke keuze. Het rapport benadrukt verder het belang van onze signaleringsfunctie, zodat knelpunten in wet- en regelgeving beter zichtbaar worden.

Risico's en onzekerheden





Dit jaarverslag laat zien hoe we in 2025 onze ambities en doelstellingen hebben geprobeerd te verwezenlijken. Tegelijkertijd realiseren we ons dat er risico's zijn die onze ambities kunnen belemmeren. We opereren in een omgeving die onzeker, complex en soms snel veranderend is. Dat vraagt dat we in zekere mate risico's durven nemen om vooruit te komen, maar dat doen we altijd op een verantwoorde manier. Als zich een incident voordoet, moeten we de gevolgen kunnen opvangen zonder dat dit grote schade veroorzaakt. Daarom hebben we het afgelopen jaar opnieuw geïnvesteerd in het beheersen van een aantal belangrijke risico's.

14.1 Strategisch risico

Om onze ambities waar te maken, is het essentieel dat onze opdrachtgever – ook nu het programma Stelselvernieuwing eind 2025 is afgerond – ons een stevige positie toekent in het stelsel en bereid is voldoende middelen vrij te maken voor een toegankelijke eerste-lijns rechtshulp. Omdat de rechtzoekende voor ons altijd het uitgangspunt is, laten we

dagelijks zien wat hJL toevoegt. Dat doen we door onze rol actief onder de aandacht te brengen bij politiek en bestuur, maar vooral door er te zijn voor de vele honderdduizenden mensen die jaarlijks een beroep op ons doen. Daarmee benadrukken we onze rol als landelijke rechtshulpverlener voor de eerste-lijns rechtshulp.

14.2 Financieel risico

Zoals benoemd in eerdere jaarverslagen en jaarplannen, vormt de financiering een risico voor de continuïteit van de stichting. Met steun van het ministerie van JenV hebben we de afgelopen jaren geïnvesteerd in het versterken van onze organisatie, en ook in 2025 zien we dat deze investeringen hun vruchten afwerpen.

Toch blijft het budget dat in de Rijksbegroting voor hJL is opgenomen ontoereikend om onze kosten volledig te dekken. Het kabinet Schoof heeft extra middelen vrijgemaakt om de toegang tot het recht te verbeteren: € 7

miljoen in 2025 en € 14 miljoen vanaf 2026. Dat zien we als een erkenning van het belang van onze dienstverlening. Maar ondanks deze verhoging blijft het beschikbare bedrag onvoldoende, mede door de generieke subsidie-taakstelling die tegelijkertijd is opgelegd en uiteindelijk oploopt tot bijna € 9 miljoen.

Voor de jaren na 2026 blijft structurele en toereikende financiering noodzakelijk. We kunnen ons niet veroorloven dat toekomstige kosten ongedekt blijven, omdat dit direct gevolgen zou hebben voor de ondersteuning van rechtzoekenden. Daarom hebben

we in 2025 samen met JenV gewerkt aan een bekostigingsmodel dat de benodigde financiering onderbouwt. Daarnaast is een maatschappelijke kosten-batenanalyse uitgevoerd, die laat zien dat elke euro die in hJL wordt geïnvesteerd, de samenleving 3 tot 5 euro oplevert. Dat bevestigt het belang van een passende financiering.



14.3 Operationeel risico

Uit dit jaarverslag blijkt dat de veranderdruk binnen onze organisatie hoog blijft. De vraag naar onze dienstverlening is onverminderd groot, terwijl we tegelijkertijd onze dienstverlening willen verbreden en verdiepen. Dat vraagt veel van onze medewerkers. De combinatie van groeiende vraag, inhoudelijke ontwikkeling en toenemende kans op agressie maakt dat leidinggevenden alert moeten zijn op een gezonde werkbelasting en veiligheidsbeleving. Werkplezier en het voorkomen van verzuim staan nadrukkelijk op de agenda van het MT, de regionale MT's en tijdens de leiderschapsdagen met teamleiders.

De dreiging van cybercrime blijft een risico voor onze organisatie. Een geslaagde aanval kan leiden tot een datalek waarbij grote hoeveelheden gevoelige informatie worden buitgemaakt of kan de volledige dienstverlening stilleggen. We zien dat vooral phishing een risico vormt: aanvallers proberen via misleidende e-mails of berichten toegang te krijgen tot systemen of gevoelige informatie. Daarom investeren we in bewustwording, training en technische maatregelen (SOC/SIEM) om deze risico's te verkleinen. Zo zorgen we ervoor dat onze medewerkers en systemen beter beschermd zijn tegen cyberdreigingen.

Tot slot blijft het – net als in voorgaande jaren – een uitdaging om voldoende gekwalificeerde medewerkers te werven en te behouden. Dat geldt zowel voor juridische functies als voor stafrollen zoals IT, HR, beleid en projectleiding. Daarom blijven we investeren in ons werkgeversmerk.

14.4 Rechtmatigheidsrisico



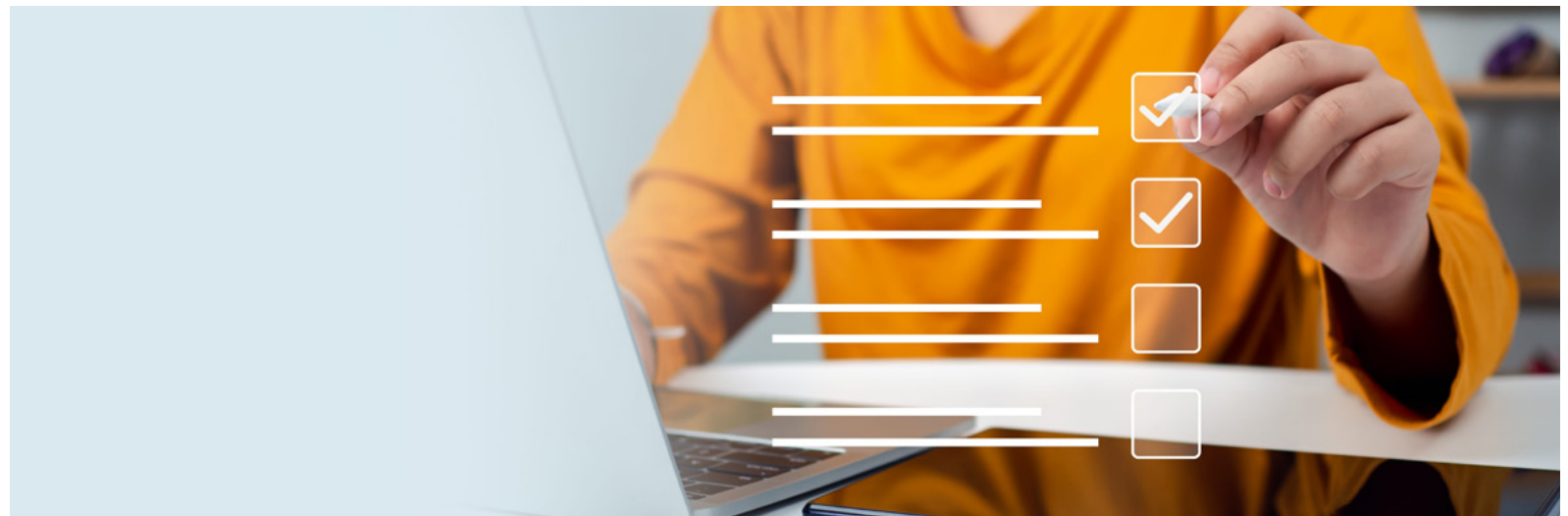
De rechtmatigheid van enkele grote inkoopcontracten vormde in eerdere jaren een belangrijk knelpunt. Omdat hJL voor meer dan de helft wordt gefinancierd door de Rijksoverheid, moeten we voldoen aan Europese aanbestedingsregels.

Tot 2021 gebeurde dat niet, wat leidde tot een afkeurende accountantsverklaring in 2021 en verklaringen met beperkingen in 2022 en 2023. Dankzij intensieve verbetermaatregelen kregen we in 2024 weer een goedkeurende verklaring.

In 2025 hebben we hard gewerkt om dat vast te houden. Elk kwartaal analyseren we onze inkoopuitgaven om tijdig te kunnen bijsturen. Daarnaast hebben we maatregelen genomen om de kwaliteit en rechtmatigheid van inkoop te verbeteren, zoals het

versterken van onze inkoopcapaciteit, het beperken van het aantal medewerkers dat inkoopaanvragen mag indienen en het verplicht opleiden van deze medewerkers. Ook werken we met een aanbestedingskalender, zodat we tijdig starten met nieuwe aanbestedingen wanneer contracten aflopen.

Tot slot hebben we – conform Europese regels – een klachtenprocedure ingericht voor partijen die deelnemen aan aanbestedingen. In 2025 zijn er geen klachten binnengekomen.



In Control Statement

Het bestuur van hJL is verantwoordelijk voor een solide opzet en werking van de risico-beheersings- en interne controlesystemen. Deze systemen ondersteunen het realiseren van onze strategische, operationele en financiële doelstellingen en zorgen ervoor dat we voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Ze bieden bovendien een redelijke mate van zekerheid dat risico's tijdig worden gesignaleerd, gevolgd en beheerst. Tegelijkertijd blijft er altijd een kans dat risico's de uitvoering van onze ambities beïnvloeden. Waar nodig treffen we maatregelen om de impact daarvan te beperken.

Onze organisatie beschikt over een groeiend stelsel van management en beheersingsmaatregelen (hoewel die niet zijn vastgelegd in één formeel vastgelegd Management Control Systeem). Zo kennen we een uitgewerkte interne en externe planning- & controlcyclus met periodieke rapportages op basis van beschikbare sturingsinformatie. Vastgelegde processen en richtlijnen vormen een solide basis voor interne beheersing en een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Daarnaast borgen wij kwaliteit en professionaliteit via personele en culturele maatregelen, waaronder verplichte opleidingen en een minimum aantal opleidingsuren en frequente aandacht voor cultuur en leiderschap.

Hoewel wij geen interne auditfunctie kennen, vindt jaarlijks een interim controle door onze accountant Forvis-Mazars plaats naar de opzet en het bestaan van de belangrijkste delen van ons management control systeem, inclusief een toetsing van relevante IT controls. Op het gebied van privacy is sprake van extern toezicht. Daarnaast hebben we sinds 2022 jaarlijks een integrale beoordeling van onze organisatie laten uitvoeren door PwC. Daarin is ook onze sturing en verantwoording tegen het licht gehouden. Dat heeft geleid tot een zogeheten 'grondplaat-rapportage', waarvan de bevindingen zijn gedeeld met de Raad van Toezicht en het ministerie van JenV.

Fraude en frauderisico's

Net als in andere organisaties kunnen frauderisico's ook bij hJL voorkomen. Risicobewustzijn blijft daarom belangrijk, zonder dat dit leidt tot een cultuur van wantrouwen. Vertrouwen en professionele ruimte vormen nog steeds het uitgangspunt in onze manier van werken, zoals ook verankerd in onze visie en cultuurkaart.

In 2025 hebben we de frauderisicoanalyse opnieuw uitgevoerd. Deze jaarlijkse analyse brengt in kaart in welke processen fraude kan ontstaan en welke maatregelen nodig zijn om risico's te beperken. Ook het

frauderresponsplan, waarin staat wie welke stappen zet bij een vermoeden van fraude, is verder onder de aandacht gebracht. De analyse bevat een overzicht van risico's, de kans dat ze optreden, de mogelijke impact en de maatregelen die zijn getroffen of nog moeten worden genomen. Op basis daarvan is het restrisico opnieuw vastgesteld.

In 2025 zijn bij het bestuur geen overtredingen van wet- en regelgeving of financiële fraudegevallen gemeld. Helaas hebben we wel in twee gevallen geconstateerd dat een medewerker op basis van foutieve registraties de indruk wekte productief te zijn, terwijl dat feitelijk niet zo was. In beide gevallen zijn passende maatregelen getroffen.

Doelmatigheid

Doelmatig werken blijft een vanzelfsprekende opdracht. We vinden het belangrijk dat we het beschikbare budget zo inzetten dat we zoveel mogelijk mensen goed en efficiënt kunnen helpen. Daarom sturen we in onze bedrijfsvoering op passende ondersteuning en facilitering, waarbij de dienstverlening altijd voorrang krijgt. Waar mogelijk sturen we in onze aanbestedingen op een gunstige prijs-kwaliteitsverhouding.

De doelmatigheid van onze dienstverlening borgen wij via het kostprijsmodel, dat kosten, activiteiten en resultaten direct met elkaar verbindt. De recent gepubliceerde MKBA toont verder aan dat investeringen in onze organisatie substantiële maatschap-

pelijke baten genereren. Daarnaast vormt doelmatigheid een vast criterium van onze inkoopprocedures.

Tenslotte draagt onze visie op eerstelijns rechtshulp – gericht op het vroeg oplossen van problemen en het voorkomen van onnodige juridische procedures – bij aan de doelmatigheid van het bredere stelsel van gesubsidieerde rechtshulp en -bijstand.

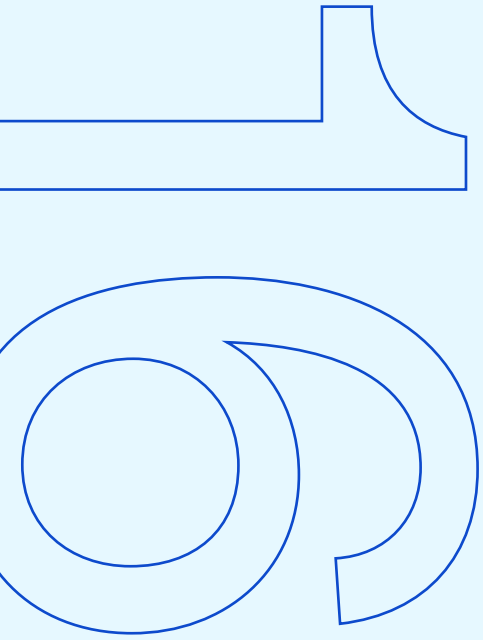
Duurzaamheid

Als maatschappelijke organisatie blijven we aandacht besteden aan duurzaamheid. Onze grootste invloed ligt in ons reisgedrag. We stimuleren medewerkers om duurzaam te reizen, onder andere via de cao-vergoedingen. Ook in 2025 maakten we geen gebruik van dienstauto's of persoonsgebonden auto's.

Het reisgedrag bleef grotendeels duurzaam: het merendeel (89%) van de 2,7 miljoen woon-werkverplaatsingen vond plaats met het openbaar vervoer, met de fiets of te voet. Voor 214.000 zakelijke kilometers – zoals buitenlocaties met beperkte OV-bereikbaarheid – wordt vooral de auto gebruikt. In totaal legden wij 84% van de in totaal gemaakte kilometers op een duurzame wijze af.

Daarnaast besteden we bij grote aanbestedingen aandacht aan duurzaamheid. Daarbij sluiten wij aan bij de nationale en Europese kaders voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI).

Het jaarverslag in vogelvlucht



Het bestuursverslag sluit af met een helder overzicht van alle afspraken uit het jaarplan 2025 en de resultaten die we per onderwerp en per afspraak hebben bereikt. Dit biedt de lezer de mogelijkheid om snel te zien welke afspraken uit het jaarplan wij daadwerkelijk hebben weten te realiseren en welke (nog) niet.



Afspraken online dienstverlening

We realiseren een invulhulp bij voorbeeldbrieven.

We verbeteren de digitale toegankelijkheid van onze website voor mensen met een beperking.

We breiden onze digitale assistent Julo uit met nieuwe onderwerpen.

We voeren een onderzoek uit naar de mogelijkheden en kansen van online dienstverlening.

Realisatie

- We startten het project, maar het is nog niet afgerond. De invulhulp is nog niet beschikbaar.
- We brachten diverse verbeteringen aan op de website. We zijn in afwachting van een nieuwe audit in 2026.
- We breidden Julo uit met nieuwe onderwerpen zoals schade na ongeval en opzeggen abonnement
- We lieten een gespecialiseerd bureau voor ons een onderzoek uitvoeren. Zij leverden concrete aanbevelingen voor de ontwikkelrichting.



Afspraken persoonlijke dienstverlening

We beantwoorden en routeren 320.000 gesprekken op 0800-8020.

De wachttijd voor 0800-8020 is niet langer dan gemiddeld 2 minuten.

We behandelen 65.000 adviesgesprekken via de spoedlijn.

De wachttijd van de spoedlijn is niet langer dan gemiddeld 15 minuten.

We behandelen 225.000 terugbelafspraken.

We behandelen 86.000 baliegesprekken.

We behandelen 42.000 spreekuurgesprekken.

Realisatie

- We beantwoordden en routeerden 341.000 gesprekken op 0800-8020.
- De gemiddelde wachttijd was niet langer dan 1 minuut en 12 seconden.
- We behandelden 62.000 adviesgesprekken via de spoedlijn.
- De wachttijd was langer; gemiddeld 25 minuten.
- We behandelden 232.500 terugbelafspraken.
- We behandelden 101.000 baliegesprekken.
- We behandelden 28.000 spreekuurgesprekken.

● Behaald ● Lopend ● Niet behaald



Afspraken vernieuwing dienstverlening

We geven het adviesdocument een vaste plaats in de dienstverlening.

We verbeteren de diagnosestelling van onze adviseurs door training en casusbesprekingen.

We investeren in het regionale netwerk. Regioregisseurs hebben daarbij een centrale rol.

We versterken de samenwerking met gemeenten en sociale partners in de Kopregio.

We breiden onze aanwezigheid en bereikbaarheid uit in de Kopregio.

We geven uitvoering aan onze huisvestingsstrategie.

We willen meer samenwerken met ADR-instanties.

Realisatie

- We gaven het adviesdocument een vaste plaats in de dienstverlening. Het wordt in een groot aantal gevallen meegegeven aan de rechtzoekende.
- We maakten diagnose en gespreksvaardigheden onderdeel van de basiscursus. Iedere adviseur woonde een tweedaagse training bij. Alle teams deden casusbesprekingen. In het landelijk kennisevent stond DvM centraal.
- We breidden de samenwerking met partners in het sociaal domein uit. Onze regioregisseurs hebben daarin het voortouw genomen.
- We sloten het LimPact met gemeenten en sociale partners in de regio. We richtten een overlegstructuur in om de samenwerking te bevorderen.
- We openden een goed lopend servicepunt in Venlo. De openingstijden van onze vestiging in Roermond zijn uitgebreid.
- We gaven uitvoering aan onze huisvestingsstrategie en startten 5 concrete projecten die in 2026 gerealiseerd worden.
- We voerden een succesvolle pilot uit met De Geschillen Commissie.



Afspraken Signalering

We investeren in een betere registratie zodat de data voor de signalering beter en rijker worden.

We realiseren een CRM-systeem om verslag te leggen van gesprekken met betrokken partijen.

We nemen een tool in gebruik die op basis van voice analytics signalen in beeld brengt (data gestuurd signaleren).

We breiden ons netwerk uit met partnerorganisaties om signalen en informatie uit te wisselen.

We trainen onze adviseurs hoe relevante signalen te herkennen.

We publiceren tweemaal per jaar een extern rapport met onze belangrijkste signalen.

We zorgen voor een structurele inbedding van de signaleringsfunctie in onze organisatie.

Realisatie

- We verbeterden de registratie op verschillende belangrijke punten. Daarnaast maakten we het makkelijker om een signaal vast te leggen in Webtop.
- We realiseerden een CRM-systeem waarin afspraken met betrokken partijen kunnen worden vastgelegd.
- We voerden een test uit met voice analytics maar kwamen tot de conclusie dat dit niet voldeed. We werkten aan een andere oplossing die begin 2026 in gebruik genomen wordt.
- We hebben een extern netwerk met relevante partnerorganisaties, zoals de ACM en de ministeries van SZW en BZK.
- We ontwikkelden een training voor juridisch adviseurs.
- We publiceerden ons eerste rapport Signaleninzicht.
- We zorgden voor een structurele inbedding van een kernteam dat wordt ondersteund vanuit verschillende interne expertises.

● Behaald ● Lopend ● Niet behaald



Afspraken dienstverlening aan EU-arbeidsmigranten **Realisatie**

We zijn aanwezig op plaatsen waar arbeidsmigranten komen zodat de drempel tot onze dienstverlening laag is.

We zorgen dat relevante delen van onze website beschikbaar zijn in de taal van de arbeidsmigranten,

We breiden ons team uit tot 45 fte en werken aan de ontwikkeling van onze dienstverlening.

- Wij zijn aanwezig op plaatsen waar arbeidsmigranten komen, zoals WIN-punten, consulaten of specifieke wijken.
- Wij maakten relevante delen van onze website in de taal van de arbeidsmigranten beschikbaar, zoals Pools, Oekraïens, Bulgaars, Roemeens en Spaans.
- We breidden ons team uit tot ruim 40 fte (gemiddeld) en behandelden meer hulpvragen dan we hadden voorzien.



Afspraken dienstverlening ECC **Realisatie**

We helpen in 2025 meer mensen met hulpvragen dan in 2024. Toen hielpen we bijna 9.000 mensen.

We streven naar een groei van het aantal bezoekers van onze ECC-website.

We streven naar een vergelijkbare klanttevredenheid; 85% waardeerde ons met goed tot uitstekend.

- We hielpen in 2025 bijna 12.000 mensen met hulpvragen.
- We zagen door de komst van AI-zoekmachine het bezoek van onze ECC-website met 49% dalen.
- We zagen een kleine afname in de klanttevredenheid: 77% van de respondenten waardeerden ons met goed tot uitstekend.

● Behaald ● Lopend ● Niet behaald





Afspraken organisatie en kwaliteit

We investeren continue in de kennis en vaardigheden van onze adviseurs en leidinggevenden.

Voor alle juridisch adviseurs wordt twee keer per jaar een feedbackformulier ingevuld om de professionele ontwikkeling te ondersteunen.

We streven ernaar dat 70% van de criteria van voldoende niveau zijn bij onze juridisch adviseurs.

We voeren in 2025 een klanttevredenheidsonderzoek uit.

We leggen onze processen, protocollen en richtlijnen vast in een tool. We wijzen proceseigenaren aan die de processen en documenten vaststellen.

We streven naar een maximaal verzuimpercentage van 5,5%. We brengen het verzuim onder controle door een actieve rol van de leidinggevende, ondersteund door een nieuwe arbodienst.

We stellen een nieuw functiehuis vast voor de staf en ondersteunende functies.

We voeren een onderzoek uit naar agressie en veiligheid in onze dienstverlening.

Realisatie

- We investeerden in opleidingen. Ons leerplein is verder uitgebreid. Een deel van de opleidingen ontwikkelden we zelf, een deel wordt aangeboden door nieuw geworven opleidingsorganisaties. We organiseerden met succes een landelijk Kennisevent.
- We stelden begin van 2025 vast dat voor 55% van de adviseurs een feedbackformulier is ingevuld. Het formulier en het gebruik ervan is in 2025 geëvalueerd waarop aanpassingen zijn doorgevoerd. In 2026 wordt een nieuwe meting uitgevoerd.
- De resultaten waren positief, maar de manier van beoordelen vraagt nog aanscherping. Het formulier en het gebruik ervan is in 2025 geëvalueerd waarop aanpassingen zijn doorgevoerd. In 2026 wordt een nieuwe meting uitgevoerd.
- We bereidden de uitvoering van een klanttevredenheidsonderzoek voor. We voerden een aanbesteding uit om een bureau te selecteren dat ons hierbij helpt. Het onderzoek zelf voeren we in 2026 uit.
- We hebben de belangrijkste operationele en financiële processen vastgelegd in Manual Master, inclusief documenten. Er is versiebeheer waarbij de proceseigenaar de stukken autoriseert.
- We zijn er niet in geslaagd om het verzuim tot 5,5% te maximeren. Het verzuim was gemiddeld 9%, ondanks inzet van onze leidinggevenden en de arbodienst.
- We werkten aan het nieuwe functiehuis, maar zullen het pas in 2026 kunnen vaststellen en invoeren.
- We vroegen een gespecialiseerd bureau om voor ons een onderzoek te verrichten. De resultaten zijn aanleiding voor een gerichte aanpak van de veiligheid op onze vestigingen.



Afspraken Informatievoorziening en ICT

We breiden de functionaliteiten van Genesys Cloud stapsgewijs uit om te voldoen aan de functionele wensen van de organisatie.

We breiden de functionaliteiten van Webtop stapsgewijs uit om te voldoen aan de functionele wensen van de organisatie. Een belangrijke aanpassing is de introductie van een Document Management Systeem (DMS).

We realiseren de digitale koppeling die nodig is voor het matchingsproces met de Raad voor Rechtsbijstand.

We bereiden de vernieuwing van onze kennisbank voor.

We ontwikkelen ons datawarehouse tot een datalakehouse om meer vormen data te kunnen ontsluiten voor analyse.

We investeren in de bescherming van onze data en gegevens tegen verlies en misbruik.

We doen een Europese aanbesteding voor het beheer van onze ICT-infrastructuur.

We onderzoeken de kansen en mogelijkheden van AI voor de toepassing in onze dienstverleningsprocessen.

Realisatie

- We voerden diverse aanpassingen door, zoals de ondersteuning van meertaligheid, een integratie met Whatsapp en een aparte inbellijn voor ketenpartners.
- We voerden diverse aanpassingen door, bijvoorbeeld voor signaleringen, het bekostigingsmodel en Dienstverlening van Morgen. Daarnaast startten wij met de integratie van een DMS. Die wordt naar verwachting in 2026 gerealiseerd.
- We realiseerden de eerste aanpassingen in Webtop, maar wachten nog op de specificaties om de definitieve koppeling te realiseren.
- We bepaalden de specificaties voor de aanbesteding van de nieuwe kennisbank en hebben geëxperimenteerd met een door AI-ondersteunde juridische kennisbank.
- We realiseerden een datalakehouse dat ons de mogelijkheid biedt om meer informatie op een veilige manier te ontsluiten.
- We brachten de digitale weerbaarheid van onze medewerkers in beeld. We werkten aan een gegevensbeschermingsbeleid en een AI-beleid. Beide worden in 2026 vastgesteld. We voerden DPIA's uit voor gevoelige processen en systemen.
- We voerden een Europese aanbesteding uit en selecteerden na een zorgvuldige selectie een partij die voor ons de komende jaren de Infrastructuur zal aanbieden en beheren.
- We oriënteerden ons op de kansen en bedreigingen van AI. We experimenteerden met AI als puntoplossing. We besloten dat een succesvolle toepassing van AI een meer strategische aanpak vereist. Dat doen we in 2026.



Afspraken Projectportfolio

We geven uitvoering aan een vastgesteld projectportfolio voor 2025.

Realisatie

- We gaven uitvoering aan het portfolio van 2025. Van de 18 projecten rondde we er 12 af, 6 lopen door in 2026. Eén project is niet gestart (matching) en staat gepland voor 2026.



Afspraken Financiën en capaciteit

We ontwikkelen een bekostigingsmodel dat gedeeltelijk is gebaseerd op PxQ.

We voeren een maatschappelijke kosten en batenanalyse (MKBA) uit om de baten van onze dienstverlening in beeld te brengen.

Realisatie

- We ontwikkelden samen met JenV een bekostigingsmodel dat gedeeltelijk is gebaseerd op PxQ. Het model moet de onderbouwing vormen voor de begroting van onze organisatie vanaf 2027.
- We gaven een gespecialiseerd onderzoeksbureau de opdracht om een MKBA uit te voeren. De resultaten zijn positief: een investering van 1 euro in onze dienstverlening levert de maatschappij 3 tot 5 euro op.

● Behaald ● Lopend ● Niet behaald

Jaarrekening

Datum opmaak jaarrekening: 25 maart 2026

2025

Balans per 31 december 2025 na resultaatsbestemming

ACTIVA (€)	31 december 2025	31 december 2024
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.883.206	1.545.177
	2.883.206	1.545.177
Vlottende activa		
<i>Vorderingen</i>		
Overige vorderingen en overlopende activa	1.433.962	1.036.847
	1.433.962	1.036.847
<i>Liquide middelen</i>	9.057.770	12.567.232
Totaal activazijde	13.374.938	15.149.256

PASSIVA (€)	31 december 2025	31 december 2024
Eigen vermogen		
<i>Vrij besteedbaar vermogen</i>		
Egalisatiereserve	2.376.622	2.498.690
	2.376.622	2.498.690
Vorzieningen		
Voorziening jubilea	228.140	216.038
	228.140	216.038
Langlopende schulden		
Schulden aan kredietinstellingen	1.040.000	-
	1.040.000	-
Kortlopende schulden		
Aflossingsverplichtingen	260.000	-
Crediteuren	1.829.418	3.823.115
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.249.608	2.759.575
Schulden ter zake van pensioenen	-	-
Subsidieverplichtingen	783.858	3.168.501
Overige schulden en overlopende passiva	3.607.292	2.683.337
	9.730.176	12.434.528
Totaal passivazijde	13.374.938	15.149.256

Exploitatierkening 2025

(€)	2025	Begroting 2025	2024
BATEN			
Reguliere subsidies	60.688.013	58.901.327	54.175.434
Projectsubsidies	2.373.101	2.250.000	2.203.360
Overige ontvangen subsidies van andere verstrekkers	540.657	525.456	468.638
Som der baten	63.601.771	61.676.783	56.847.432
LASTEN			
Lonen en salarissen	30.294.875	29.721.273	24.869.310
Sociale lasten	5.249.793	5.090.252	4.218.829
Pensioenlasten	4.029.162	4.072.201	3.313.893
Overige personeelskosten	7.338.999	4.683.700	7.169.268
Dekking projecturen loonkosten	-202.931	-	-305.949
Dekking projecturen overige personeelskosten	-671.592	-	-247.299
Personeelskosten	46.038.306	43.567.426	39.018.052
Afschrijvingen materiële vaste activa	509.139	530.490	475.838
Afschrijvingen	509.139	530.490	475.838

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Huisvestingskosten	4.041.656	4.156.000	3.765.477
Algemene kosten	5.485.440	5.345.000	5.714.944
Projectkosten	2.373.101	2.250.000	2.203.360
Strategie, Beleid & Communicatiekosten	783.971	774.000	810.164
ICT kosten	4.786.813	5.400.000	5.104.888
Overige bedrijfskosten	17.470.981	17.925.000	17.598.833
Som der bedrijfslasten	64.018.426	62.022.916	57.092.723
EXPLOITATIE RESULTAAT	-416.655	-346.133	-245.291
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	298.632	350.000	422.203
Rentelasten en soortgelijke kosten	-4.049	-3.867	-3.822
Som der financiële baten en lasten	294.583	346.133	418.381
Resultaat	-122.072	-	173.090
RESULTAAT BESTEMMING			
Toevoeging c.q. onttrekking egalisatiereserve	-122.072	-	173.090
	-122.072	-	173.090

Kasstroomoverzicht

(€)	2025	2024
Exploitatie resultaat	-416.655	-245.291
Aanpassingen voor		
Afschrijvingen	509.139	475.838
Mutatie voorzieningen	12.102	33.900
	521.241	509.738
Verandering in werkkapitaal		
Vorderingen	-397.111	-250.183
Kortlopende schulden	-2.964.352	3.027.454
	-3.361.463	2.777.271
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-3.256.877	3.041.718
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	298.632	422.203
Rentelasten en soortgelijke kosten	-4.049	-3.822
	294.583	418.381
Kasstroom uit operationele activiteiten	-2.962.294	3.460.099
Investerings in materiële vaste activa	-1.847.168	-645.455
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.847.168	-645.455
Mutatie langlopende schulden	1.040.000	-
Mutatie kortlopende schulden	260.000	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	1.300.000	-
Mutatie geldmiddelen	-3.509.462	2.814.644
Toelichting op de geldmiddelen		
Stand per 1 januari	12.567.232	9.752.588
Mutatie geldmiddelen	-3.509.462	2.814.644
Stand per 31 december	9.057.770	12.567.232

Toelichting op de jaarrekening

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ALGEMENE TOELICHTING

Stichting het Juridisch Loket is feitelijk en statutair gevestigd op Moreelsepark 1 - 3^e etage, 3511 EP te Utrecht, en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 30198127.

De stichting heeft volgens artikel 2 lid 1 van haar statuten ten doel het zijn van een voorziening als bedoeld in artikel 7 lid 2 Wet op de rechtsbijstand (dan wel een daarvoor in de plaats tredende wet) en in die hoedanigheid:

- Eenieder in Nederland laagdrempelig toegang tot het recht bieden door juridische informatievoorziening en advisering via haar website
- Het bieden van laagdrempelig informatie en persoonlijk advies en het bieden van hulp aan mensen die daar op grond van de Wet op de rechtsbijstand en aanverwante regelgeving (of een daarvoor in de plaats getreden wet en aanverwante regelgeving) recht op hebben en/of zich in een kwetsbare positie bevinden
- Signaleren van structurele juridische problemen en deze aankaarten bij de betrokken organisaties als de toepassing van recht leidt tot onrechtvaardigheid

Informatie over subsidieverstrekking

Tot en met 2019 is hJL gefinancierd door de Raad voor Rechtsbijstand op grond van artikel 42b van de Wrb. Vanaf 2020 is hJL voor de reguliere dienstverlening rechtstreeks door het ministerie van J&V gefinancierd. Dit

gebeurt vanuit de middelen die voor hJL in artikel 32 van de Rijksbegroting J&V staan gereserveerd. Artikel 4.23, lid c, van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) geeft JenV de gelegenheid hJL (tijdelijk) rechtstreeks te subsidiëren tot het nieuwe wettelijk kader voor de uitvoering van het rechtsbijstandstelsel gereed is. Met gebruikmaking van artikel 4:34, eerste lid van de Awb is de gevraagde subsidie voor 2025 toegekend voor de periode van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De initiële subsidiebeschikking van december 2024 is gedurende het begrotingsjaar opgehoogd naar aanleiding van aanvullende verzoeken van hJL.

HJL heeft overeenkomstig de afspraken met het ministerie van JenV per tertaal gerapporteerd over de geleverde diensten, de prestaties op de vastgestelde kpi's en de financiële situatie. In de tertaalrapportages is tevens gerapporteerd over de activiteiten die hJL in het kader van de stelselvernieuwing heeft ondernomen. Daarnaast is in periodieke bestuurlijke overleggen toelichting gegeven op de realisatie van het jaarplan.

Continuïteit

Op basis van de momenteel beschikbare informatie, de bevoorschotting van activiteiten en de toezegging van het ministerie van JenV dat in voorkomende gevallen onoplosbare financiële tekorten worden aangezuiverd, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bovendien heeft hJL de status van rechtspersoon met een wettelijke taak, waarbij een

expliciete verankering van deze status zal gaan plaatsvinden in de nieuwe wet op de Rechtsbijstand.

Schattingen

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR VERSLAGGEVING

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

De projectlasten bestaan uit toerekenbare (externe) projectkosten. Incidenteel worden bij langdurige inzet van 50% of meer van de werktijd van een eigen medewerker de werkelijke loonkosten naar rato doorbelast (gebaseerd op tarieven inclusief opslag overhead).

Vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua

rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDE- RING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het activum hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Projectinvesteringen worden direct in mindering gebracht op de investeringsbijdrage. Afschrijving vindt plaats vanaf het moment van ingebruikname.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen

betalingstermijn, wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de exploitatierekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en deposito's. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

De egalisereserve is bedoeld om eventuele toekomstige tekorten op te vangen of investeringen mogelijk te maken. Bij de berekening van de egalisereserve wordt uitgegaan van de bepalingen uit het accountantsprotocol 2020 van 23 juli 2020 met kenmerk 2983388. Het maximum van de jaarlijkse toevoeging aan de egalisereserve is bepaald op 5% van de jaarlijks verleende subsidie (exclusief projectsubsidies), waarbij het totaal van de opgebouwde egalisereserve maximaal 5% van de voor dat jaar verleende subsidie (exclusief projectsubsidies) bedraagt. Een overschrijding van deze norm moet worden verrekend met het ministerie van Justitie en Veiligheid. Het te verrekenen bedrag wordt in mindering gebracht op de baten en wordt als schuld aan Justitie en Veiligheid opgenomen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen

noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de opgebouwde toekomstige jubilea-rechten van de werknemers van het Juridisch Loket. De voorziening jubilea wordt gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 3%, rekening houdend met een blijfkans afhankelijk van de dienstjaren. Naarmate een medewerker langer in dienst is, neemt de kans op het halen van het jubileum toe. De blijfkansen variëren van 0% tot 100%.

Werkelijk uitgekeerde jubileavergoedingen worden in mindering gebracht op deze voorziening.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na de eerste verwerking worden de langlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Bij de leningen in het kader van schatkistbankieren stemt de geamortiseerde kostprijs in de regel overeen met de nominale waarde.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Subsidiebaten

Als batens worden verantwoord de over het desbetreffende jaar door de subsidiegever verleende exploitatiesubsidies, ongeacht of deze in het boekjaar zijn ontvangen. Batens uit projectsubsidies worden in principe verantwoord in het boekjaar voor zover hiervoor projectlasten zijn gerealiseerd.

De stichting kent verschillende subsidies, te weten:

- Reguliere subsidie (vaste jaarlijkse subsidie, subsidies ECC, subsidie dienstverlening arbeidsmigranten)
- Projectsubsidie ter financiering van het projectportfolio
- Overige subsidie (EC-subsidie inzake ECC)

De reguliere en overige subsidies worden als exploitatiesubsidie verantwoord in het jaar van toezegging. Onder- of overbestedingen worden toegevoegd respectievelijk onttrokken aan de egaliseringsreserve, rekening houdend met het gestelde maximum van 5%.

Pensioenlasten

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Het ouderdomspensioen is een toegezegd-pensioenregeling op basis van (voorwaardelijk) geïndexeerd middelloon. Indexatie van de pensioenrechten is afhankelijk van de financiële positie waarin het pensioenfonds zich bevindt. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als

last in de exploitatierekening verantwoord en, voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. HJL heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht. De beleidsdekkingsgraad van december 2025 is 117,7%. Dit is de stand van de gemiddelde actuele dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden.

Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa

De (im)materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Afschrijving vindt plaats vanaf het moment van ingebruikname.

Overige bedrijfskosten

Als lasten worden verantwoord de op het boekjaar drukkende kosten, ongeacht of deze in het boekjaar zijn betaald. De kosten worden als lasten verantwoord in het jaar waarin zij bekend of voorzienbaar zijn. De gehanteerde prijsbasis is de verkrijgingsprijs.

Resultaat

Het resultaat is het verschil tussen batens en lasten van het boekjaar.

Toelichting op de balans

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

(€)	Andere vaste bedrijfsmiddelen 2025	Activa in uitvoering 2025	Totaal 2025	Totaal 2024
Aanschafwaarde	11.474.793		11.474.793	10.829.338
Cumulatieve afschrijvingen	-9.929.616	-	-9.929.616	-9.453.778
Boekwaarde per 1 januari	1.545.177	-	1.545.177	1.375.560
Investeringen	1.589.792	257.376	1.847.168	645.455
Desinvesteringen	-4.369.311	-	-4.369.311	-
Afschrijvingen desinvesteringen	4.369.311	-	4.369.311	-
Afschrijvingen	-509.139	-	-509.139	-475.838
Mutaties 2025	1.080.653	257.376	1.338.029	169.617
Aanschafwaarde	8.695.274	257.376	8.952.650	11.474.793
Cumulatieve afschrijvingen	-6.069.444	-	-6.069.444	-9.929.616
Boekwaarde per 31 december	2.625.830	257.376	2.883.206	1.545.177

Afschrijvingspercentages: 10% - 20%

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende type bedrijfsmiddelen:

- Inrichtingen
- Huurdersinvesteringen
- Computers en bijhorende materialen

Projectinvesteringen worden direct in mindering gebracht op de investeringsbijdrage.

Activa in uitvoering betreft diverse verbouwingen die in 2025 zijn gestart en nog niet zijn afgerond per 31-12-2025.

VLOTTENDE ACTIVA

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Overige vorderingen en overlopende activa		
Nog te ontvangen subsidie Europese Commissie	160.976	124.586
Reserveringen / transitoria	8.933	58.194
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	711.260	635.312
Vooruitbetaalde zorgverzekering	168.890	-
Vooruitbetaalde ICT kosten	128.547	17.388
Nog te ontvangen projectsubsidie	72.963	-
Nog te ontvangen rente	50.169	135.655
Overige overlopende activa	132.224	65.712
	1.433.962	1.036.847
Liquide middelen		
Rekening courant bank	8.936.206	12.446.170
Deposito rekening	121.564	121.062
	9.057.770	12.567.232

Onder de liquide middelen zijn deposito's begrepen ad € 121.564 voor de verstrekking van bankgaranties ten behoeve van onze huurpanden. De liquide middelen staan tot een bedrag van € 121.564 niet ter vrije beschikking.

Alle betaalrekeningen worden aangehouden bij de ING Bank N.V. Deze worden alle dagelijks overgeheveld naar de rekening bij het Ministerie van Financiën Agentschap van de Generale Thesaurie vanwege het schatkistbankieren.

PASSIVA

Eigen vermogen

(€)	2025	2024
Egalisatiereserve		
Stand per 1 januari	2.498.694	2.325.600
Bestemming resultaat boekjaar	-122.072	173.090
Stand per 31 december	2.376.622	2.498.690

Berekening maximale toevoeging aan egalisatiereserve

Verleende subsidie huidig jaar	60.688.013
5% over verleende subsidie	3.034.401
Stand egalisatiereserve per 1 januari	2.498.694
Ruimte in de egalisatiereserve	535.707
Resultaat boekjaar	-122.072
Toevoeging/Onttrekking aan egalisatiereserve	-122.072

Bij de berekening van de egalisatiereserve wordt uitgegaan van de bepalingen uit het accountantsprotocol 2020 van 23 juli 2020 met kenmerk 2983388. Het maximum van de jaarlijkse toevoeging aan de egalisatiereserve is bepaald op 5% van de jaarlijks verleende subsidie, waarbij het totaal van de opgebouwde egalisatiereserve maximaal 5% van de voor dat jaar verleende subsidie bedraagt. Eventuele overschrijdingen van deze norm dienen te worden verrekend met het ministerie van Justitie en Veiligheid. Deze wordt in mindering gebracht op de baten en wordt als schuld aan Justitie en Veiligheid opgenomen. De egalisatiereserve is bedoeld om eventuele toekomstige tekorten op te vangen of investeringen mogelijk te maken.

VOORZIENINGEN

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Overige voorzieningen		
Voorziening Jubilea		
Stand per 1 januari	216.038	182.138
Dotatie	12.102	33.900
Stand per 31 december	228.140	216.038

LANGLOPENDE SCHULDEN

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Schulden aan kredietinstellingen		
Financieringen	1.040.000	-
	1.040.000	-
Financiering		
Stand per 1 januari	-	-
Opgenomen	1.300.000	-
Stand per 31 december	1.300.000	-
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-260.000	-
Langlopend deel per 31 december	1.040.000	-

Deze financiering is verstrekt ter financiering van de vervanging van ICT-hardware, veroorzaakt door de migratie naar Windows 11. Het rentepercentage bedraagt 2,15%, vast tot en met 01-12-2030. De aflossing bedraagt € 21.666,67 per maand, voor het eerst op 01-01-2026 en voor het laatst op 01-12-2030.

KORTLOPENDE SCHULDEN

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar		
Financiering	260.000	-
	260.000	-
Crediteuren		
Crediteuren	1.829.418	3.823.115
	1.829.418	3.823.115
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	6.513	-
Loonheffing	2.224.503	1.900.808
Premies pensioen	1.018.692	858.692
	3.249.608	2.759.575
Subsidieverplichtingen		
Subsidie schuld - Overs. Egalisatiereserve t/m 2019	432.795	432.795
Subsidie schuld - ECC	95.701	-
Subsidie schuld - Projecten	255.362	7.500
Nog te besteden subsidie - EU-Arbeidsmigranten	-	2.728.206
	783.858	3.168.501
Subsidie schuld - Overs. Egalisatiereserve t/m 2019		
Stand per 1 januari	432.795	432.795
Stand per 31 december	432.795	432.795
Subsidie schuld - ECC		
Stand per 1 januari	-	10.597
Vooruitontvangen subsidie EUDA	95.701	-
Reeds terugbetaalde subsidiegelden	-	-10.597
Stand per 31 december	95.701	-

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Subsidie schuld - Projecten		
Stand per 1 januari	7.500	46.337
Verrekening opbrengsten/kosten project Share met vordering projecten	-7.500	7.500
Overlopende projecten:	255.362	-
- Doelgroepen onderzoek en ontwikkeling persona's (ECC)	28.000	-
- Dynamische webformulieren (ECC)	35.000	-
- Ontwikkeling en implementatie check je recht tool (ECC)	50.000	-
- Verbeteren van digitale toegankelijkheid (ECC)	40.297	-
- Slimme tools en dynamische inhoud voor een toegankelijke online DV	97.065	-
- Ontwikkeling digitale scholing erfrecht	5.000	-
Reeds terugbetaalde subsidiegelden	-	-46.337
Stand per 31 december	255.362	7.500
Nog te besteden subsidie - EU-Arbeidsmigranten		
Stand per 1 januari	2.728.206	-
Toegekende subsidie per 1 juni huidig jaar	-	5.000.000
Gerealiseerde subsidie dit jaar	-2.728.206	-2.271.794
Stand per 31 december	-	2.728.206

(€)

31-12-2025 31-12-2024

Overige schulden en overlopende passiva

Reservering vakantietoeslag	1.321.926	1.155.887
Reservering vakantiedagen	1.254.139	1.245.272
Nog te betalen accountantskosten	164.949	146.829
Nog te betalen verzuimverzekering	55.480	-
Nog te betalen personeelskosten/inhuurkosten	141.525	-
Nog te betalen ICT kosten	107.100	109.641
Nog te betalen projectkosten	57.562	-
Nog te betalen kosten Belteam	342.916	-
Overige overlopende passiva	161.695	25.708
	3.607.292	2.683.337



NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

(€)	31-12-2025	31-12-2024
Langlopende huurovereenkomsten		
Huurverplichting met een looptijd langer dan 1 jaar	157.598	251.719
Huurverplichting met een looptijd tussen de 2-5 jaar	5.408.467	6.291.311
Huurverplichting met een looptijd langer dan 5 jaar	4.831.151	1.303.910
Totaal	10.397.216	7.846.940

Het Juridisch Loket heeft huurovereenkomsten afgesloten voor diverse panden in het land. Deze overeenkomsten hebben per balansdatum een resterende looptijd van gemiddeld 3 jaar met een optie tot verlenging voor maximaal 5 jaar.

Langlopende ICT overeenkomsten

ICT verplichting met een looptijd langer dan 1 jaar	3.605.546	4.213.646
Totaal	3.605.546	4.213.646

De organisatie heeft langlopende ICT-overeenkomsten met diverse leveranciers, doorgaans met een looptijd van vier jaar (met een optie tot verlenging) conform de aanbestedingsregels. Kosten worden jaarlijks betaald en volledig in het betreffende boekjaar verantwoord. Per balansdatum bedraagt de resterende contractuele verplichting uit hoofde van deze overeenkomsten circa € 3,6 miljoen, gebaseerd op de resterende looptijd van de afgesloten contracten.

Kredietfaciliteiten

ING Intraday	3.200.000	2.200.000
Totaal	3.200.000	2.200.000

De stichting maakt gebruik van Schatkistbankieren. In dit kader beschikt de stichting over een intradayfaciliteit van €3,2 miljoen. Deze faciliteit is bedoeld voor de afwikkeling van het dagelijkse betalingsverkeer. Er zijn voor deze faciliteit geen zekerheden verstrekt.

(€)	2026
Projecttoekenning	
Doelgroepenonderzoek en ontwikkeling persona's (ECC)	57.000
Dynamische webformulieren (ECC)	65.000
Slimme tools en dynamische inhoud voor een toegankelijke online DV	230.000
Ontwikkeling en implementatie check je recht tool (ECC)	100.000
Verbeteren van digitale toegankelijkheid (ECC)	100.000
Ontwikkeling digitale scholing Erfrecht	20.000
Totaal	572.000

De subsidie is formeel toegekend, maar heeft betrekking op activiteiten in het volgende boekjaar (Looptijd: 1 januari 2026 t/m 31 december 2026). De bate wordt daarom in 2026 verantwoord, mits wordt voldaan aan de gestelde prestatie-eisen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum met belangrijke financiële gevolgen voor hJL.

Toelichting op de exploitatierekening

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Subsidiebaten			
Reguliere subsidies			
Subsidie Reguliere taken	52.432.807	50.574.098	41.707.000
Subsidie EU-Arbeidsmigranten	6.018.206	5.500.000	2.271.794
Subsidie Belteam	-	-	3.600.000
Subsidie CAO effecten	1.537.000	1.482.229	1.800.000
Subsidie Structureel begrotingstekort	700.000	1.345.000	4.796.640
	60.688.013	58.901.327	54.175.434
Projectsubsidies			
Subsidie Projecten	2.373.101	2.250.000	2.203.360
	2.373.101	2.250.000	2.203.360
Overige ontvangen subsidies van andere verstrekkers			
Overige ontvangen subsidies van andere verstrekkers	540.657	525.456	468.638
	540.657	525.456	468.638
Som der baten	63.601.771	61.676.783	56.847.432

Subsidie Reguliere taken, tijdelijke ondersteuning en projecten

De reguliere, tijdelijke en projectsubsidies ontvangen van het ministerie van J&V en de EU (t.b.v. het ECC) zijn tot en met boekjaar 2024 formeel vastgesteld.

Met gebruikmaking van artikel 4:34, eerste lid van de Awb is de subsidie voor 2025 toegekend voor de periode van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De initiële subsidiebeschikking van december 2024 is gedurende het begrotingsjaar opgehoogd naar aanleiding van een aanvullend verzoek van hJL.

De subsidie mag enkel worden aangewend in het jaar 2025 en dient verantwoord te worden in zowel de jaarrekening 2025 (financieel), als in het jaarverslag 2025 (kwalitatief). Uiterlijk 1 juni 2026 wordt de aanvraag tot definitieve vaststelling van de subsidies door hJL ingediend bij het ministerie, voorzien van de jaarrekening 2025 en het jaarverslag 2025. De jaarrekening gaat, zoals gebruikelijk, vergezeld van een verklaring omtrent de getrouwheid, afgegeven door een accountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De accountantsverklaring geeft daarbij een oordeel over de naleving van de subsidievoorwaarden door hJL conform het geldende accountantsprotocol dat hJL met het ministerie overeen is gekomen. Indien uit de jaarrekening en het jaarverslag 2025 blijkt dat de subsidie is aangewend voor het doel waarvoor deze is verleend, wordt de subsidie definitief vastgesteld.

HJL heeft overeenkomstig de voorwaarden van de subsidiebeschikking tussentijds per tertaal gerapporteerd over de geleverde diensten, de prestaties op de vastgestelde afspraken en doelstellingen en de financiële situatie. In de tertaalrapportages is tevens gerapporteerd over de activiteiten die hJL in het kader van de stelselvernieuwing heeft ondernomen en de projecten die in dat kader zijn uitgevoerd. Daarnaast is in periodieke bestuurlijke overleggen toelichting gegeven op de realisatie van het jaarplan.

Aanvullend stelde het ministerie van JenV extra middelen beschikbaar om de toegang tot het recht te verbeteren. Ook wij werden uitgenodigd om projectvoorstellen in te dienen. We dienden twee voorstellen in voor het verbeteren van onze reguliere website en vier voor de website van het ECC. Daarnaast vroegen we subsidie aan voor het ontwikkelen van een training voor onze juridisch adviseurs. In totaal ontvangen wij daarvoor een bedrag van € 870.000. In 2025 ontvingen wij een eerste deel van € 298.000,-. Het restant wordt in 2026 uitgekeerd. De subsidies hebben een looptijd tot aan 31 december 2026.

De subsidie voor het belteam, die tot en met 2024 afzonderlijk werd aangevraagd en verantwoord, maakt vanaf 2025 integraal deel uit van de reguliere subsidie, waarbij de bijbehorende kosten wel separaat begroot blijven.

Subsidie EU-Arbeidsmigranten

In 2024 ontvingen wij een bedrag van € 5 miljoen voor de ontwikkeling en uitvoering van de dienstverlening aan EU-arbeidsmigranten. Deze subsidie is toegekend voor een periode van 2 jaar (2024 en 2025). Vanuit de toegekende middelen is een bedrag van € 2,75 miljoen overgedragen naar het boekjaar 2025. Daarnaast is de totale subsidieverlening gedurende het jaar uitgebreid met een aanvullende beschikking van € 3,29 miljoen.

HJL heeft overeenkomstig de voorwaarden van de subsidiebeschikking tussentijds per tertaal gerapporteerd over de opbouw van de diensten, de prestaties op de vastgestelde afspraken en de financiële situatie. Daarnaast is in periodieke bestuurlijke overleggen toelichting gegeven op de realisatie aan vertegenwoordigers van het ministerie van JenV en SZW.

Deze subsidie verwerkt als reguliere baten, waarbij de toekenning en besteding in de exploitatie worden verantwoord.

Overige ontvangen subsidies van andere verstrekkers

Ten aanzien van de 'overige ontvangen subsidies van andere verstrekkers'; Het ministerie van Justitie en Veiligheid en de European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA) financieren ieder een gelijk deel van de ECC- activiteiten.

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Personeelskosten			
Lonen en salarissen	30.091.944	29.721.273	24.563.361
Sociale lasten	5.249.793	5.090.252	4.218.829
Pensioenlasten	4.029.162	4.072.201	3.313.893
Overige personeelskosten	6.667.407	4.683.700	6.921.969
	46.038.306	43.567.426	39.018.052
Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	30.325.891	29.721.273	24.869.310
	30.325.891	29.721.273	24.869.310
Doorberekende salarissen	-31.016	-	-
Dekking projecturen loonkosten	-202.931	-	-305.949
	30.091.944	29.721.273	24.563.361

De personeelslasten vallen per saldo € 400.000 hoger uit dan begroot. Deze overschrijding wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een hogere bezettingsgraad bij de dienstverlening in de eerste helft van het jaar; deze bezetting is conform planning gedurende het jaar afgebouwd. Daarnaast vertonen de loonkosten bij het team Arbeidsmigranten een onderschrijding, omdat de formatie tijdelijk is ingevuld via externe inhuur. Een deel van deze externe medewerkers is in de loop van het jaar in loondienst getreden.

Doorberekende salarissen betreft tijdelijke detachering aan J&V vanaf oktober 2025 van 1 medewerker. De personele lasten zijn derhalve in mindering gebracht van de Personeelskosten.

Gemiddeld aantal werknemers:

Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 483 FTE in dienst. In het jaar 2024 waren dit 433 werknemers.

(€)	2025	2024
Gemiddeld aantal werknemers (fte's)		
Regiohoofden	7	7
Regioregisseurs	4	1
Teamleiders	24	17
Senior juridisch medewerkers	39	34
Juridisch medewerkers	301	257
Trainees	12	28
Werkstudenten	3	3
Stagiaires	6	6
Ontvangst medewerkers	4	4
Leiding en staf	81	73
Transitiemanager	1	1
WFM-specialist	1	2
Totaal	483	433
Belteam (Extern)	83	97
Totaal (incl. belteam)	566	530

We hebben conform de financieringsafspraken met JenV per 1 januari 2025 de formatie met 12 fte uitgebreid, vanwege de sterk gestegen vraag naar de dienstverlening. Verder groeide onze organisatie door het aantrekken van extra juridisch adviseurs voor de dienstverlening aan EU-arbeidsmigranten. Dit heeft ook geleid tot een beperkte stijging in de ondersteunende staffuncties.

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Sociale lasten			
Sociale lasten	5.249.793	5.090.252	4.218.829
	5.249.793	5.090.252	4.218.829
Pensioenlasten			
Pensioenpremie personeel	4.029.162	4.072.201	3.313.893
	4.029.162	4.072.201	3.313.893
Overige personeelskosten			
Reiskosten woon-werk	759.205	800.000	629.054
Bezoldiging toezichthouders	30.250	27.500	27.500
Jubilea kosten en geschenken	103.740	75.000	35.463
Kantinekosten	55.567	60.000	51.210
Scholings- en opleidingskosten	1.204.379	800.000	1.134.292
Wervingskosten	305.407	100.000	338.942
Inhuur derden	3.748.903	2.100.000	4.198.124
Verzuimverzekering	354.450	225.000	185.317
Arbodienst	357.356	212.000	218.194
Overige personeelskosten	419.742	284.200	351.172
	7.338.999	4.683.700	7.169.268
Dekking projecturen inhuur derden	-671.592	-	-247.299
	6.667.407	4.683.700	6.921.969

De overige personele kosten namen verder toe door extra kosten voor werving en selectie van leidinggevenden (regiohoofden en teamleiders). Daarnaast zijn de kosten voor externe inhuur hoger dan begroot. Wij hebben de eerste maanden van 2025 nog extern ingehuurde juridisch adviseurs ingezet vanwege de gestegen vraag. Daarnaast heeft de opbouw en uitbreiding van de dienstverlening voor EU-arbeidsmigranten geleid tot meer inhuur.

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Afschrijvingen			
Afschrijvingen materiële vaste activa	509.139	530.490	475.838
	509.139	530.490	475.838

De materiële vaste activa zijn toegenomen door nieuwe investeringen in 2025. Tegelijkertijd heeft een administratieve opschoning plaatsgevonden van activa die niet meer in gebruik waren per 1 januari 2025. Verder hanteren we een nieuwe afschrijvingstermijn voor huurdersinvesteringen (van 5 naar 10 jaar). Daardoor is ondanks een toename in de investeringen (gedurende het jaar) de toename in de afschrijvingen beperkt.

Overige bedrijfskosten

Huisvestingskosten	4.041.656	4.156.000	3.765.477
Algemene kosten	5.485.440	5.345.000	5.714.944
Projectkosten	2.373.101	2.250.000	2.203.360
Strategie, Beleid & Communicatiekosten	783.971	774.000	810.164
ICT kosten	4.786.813	5.400.000	5.104.888
	17.470.981	17.925.000	17.598.833

Huisvestingskosten

Huurkosten	2.584.618	2.566.000	2.413.786
Servicekosten	445.326	500.000	462.857
Onderhoud en reparaties	108.506	136.000	111.639
Gas, water en electra	159.443	175.000	147.590
Onderzoeks- en advieskosten	15.458	90.000	43.893
Belastingen en zakelijke lasten	65.105	110.000	56.384
Assuranties	22.602	24.000	22.404
Schoonmaakkosten	401.573	345.000	345.761
Beveiligingskosten	164.940	150.000	124.437
Overige huisvestingskosten	74.085	60.000	36.726
	4.041.656	4.156.000	3.765.477

De kosten voor huisvesting zijn conform de begroting. De eerste voorbereidingen voor de uitvoering van de nieuwe huisvestingsstrategie zijn in 2025 opgestart en worden in 2026 gerealiseerd.

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Algemene kosten			
Accountantskosten	127.516	135.000	127.246
Advieskosten	218.777	150.000	145.372
Inrichting & Aanloopkosten Arbeidsmigranten	1.058.374	1.100.000	406.551
Belteam	4.775.084	4.800.000	5.124.996
Assurantiepremie	77.614	35.000	78.940
Kantoorbenodigdheden	16.113	15.000	11.908
Porti	28.906	25.000	24.607
Kopieerkosten	26.450	25.000	12.396
Overige algemene kosten	213.605	160.000	187.385
	6.542.439	6.445.000	6.119.401
Dekking overhead kosten Arbeidsmigranten	-1.056.999	-1.100.000	-404.457
	5.485.440	5.345.000	5.714.944

Onder algemene kosten vallen onder andere kosten voor verzekeringen, kosten voor een advocaat, accountantskosten en advieskosten. De assurantiepremies zijn iets gestegen door hogere aansprakelijkheidsverzekeringen, de overige posten zijn in lijn met de begroting. Sinds 2024 worden ook de kosten van het belteam als organisatiekosten geboekt. De kosten van het belteam zijn in 2025 conform begroting en aanzienlijke lager dan in 2024, ondanks een gelijkblijvende aantal contacten met rechtzoekende.

De overheadkosten van het team Arbeidsmigranten zijn opgenomen onder de post 'Inrichting & Aanloopkosten Arbeidsmigranten'. De dekking van deze kosten vindt plaats via een tegenboeking op de algemene kosten. Deze kosten zijn tot 2025 nog apart inzichtelijk gemaakt, maar worden vanaf 2026 niet meer apart verantwoord. Ze zijn dan onderdeel van de reguliere kosten van de organisatie.

Project kosten

Projectkosten	2.330.463	2.250.000	2.203.360
Projectkosten Toegang tot het recht	42.638	-	-
	2.373.101	2.250.000	2.203.360

De kosten voor onze projecten zijn financieel in lijn met de begroting. De lichte overschrijding van de begroting wordt veroorzaakt door overlopende kosten van projecten uit 2024.

(€)	2025	Begroting 2025	2024
Strategie, Beleid & Communicatiekosten			
Corporate communicatie	79.394	170.500	80.451
Externe communicatie	265.991	300.000	325.884
Interne communicatie	41.054	75.000	102.322
Vaktechnische kosten	397.532	228.500	301.507
	783.971	774.000	810.164

De vaktechnische kosten zijn hoger uitgevallen dan omdat we in 2025 hebben geïnvesteerd in een juridische kennisbank inclusief AI tooling. De communicatie kosten zijn lager dan begroot. Vanwege de druk op de dienstverlening zijn geen grote landelijke campagnes gevoerd, enkel kleinere gerichte campagnes.

ICT kosten

ICT exploitatie	4.742.458	5.220.000	4.977.076
ICT overig	44.355	180.000	127.812
Totaal ICT kosten	4.786.813	5.400.000	5.104.888

Een EU-aanbesteding voor het 0800-nummer heeft geleid tot een flinke kostenbesparing die niet was voorzien in de begroting.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Overige rentebaten	-298.632	-350.000	-422.203
	-298.632	-350.000	-422.203

Rentelasten en soortgelijke kosten

Overige rentelasten	4.049	3.867	3.822
	4.049	3.867	3.822

Analyse van de exploitatierekening 2025

Ter analyse van het resultaat van de stichting verstrekken wij u de onderstaande opstelling, welke is gebaseerd op de staat van baten en lasten.

(€)	2025	Begroting 2025	Mutatie
Baten	63.601.771	61.676.783	1.924.988
Bruto exploitatieresultaat	63.601.771	61.676.783	1.924.988
Lonen en salarissen	30.091.944	29.721.274	370.671
Sociale lasten	5.249.793	5.090.252	159.541
Pensioenlasten	4.029.162	4.072.201	-43.039
Overige personeelskosten	6.667.407	4.683.700	1.983.707
Afschrijvingen materiële vaste activa	509.139	530.490	-21.351
Huisvestingskosten	4.041.656	4.156.000	-114.344
Algemene kosten	5.485.440	5.345.000	140.440
Projectkosten	2.373.101	2.250.000	123.101
Strategie, Beleid & Communicatiekosten	783.971	774.000	9.971
ICT kosten	4.786.813	5.400.000	-613.187
Beheerslasten	64.018.426	62.022.916	1.995.510
Exploitatieresultaat	-416.655	-346.133	-70.522
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	298.632	350.000	-51.368
Rentelasten en soortgelijke kosten	-4.049	-3.867	-182
Som der financiële baten en lasten	294.583	346.133	-51.550
Resultaat	-122.072	-	-122.072



In 2025 zijn onze subsidiebatens gegroeid tot € 63,6 miljoen. Het ministerie van JenV kende ons voor de uitvoering van het jaarplan een initiële subsidie toe van € 51,1 miljoen en € 2,25 miljoen voor projecten.

Gedurende het jaar verhoogde JenV deze subsidie met:

- € 1,56 miljoen voor loon- en prijscompensatie
- € 0,7 miljoen om hogere personeelskosten op te vangen
- € 1,3 miljoen als compensatie voor een subsidiekorting die het kabinet Schoof had opgelegd aan alle subsidies van de Rijksoverheid.

Later in 2025 ontvingen we € 298.000 van JenV voor projecten die wij hadden aangedragen om de toegang tot het recht te verbeteren. Voor onze dienstverlening aan arbeidsmigranten kregen we in 2025 € 3,29 miljoen. Dit bedrag vormde een aanvulling op het resterende deel van € 2,25 miljoen uit de subsidie van € 5 miljoen die we in 2024 hadden ontvangen.

Tot slot ontvingen we € 0,5 miljoen van de Europese Commissie voor de werkzaamheden van het ECC. We hebben het jaar afgesloten met een klein tekort van € 45.000. Dit bedrag halen we uit onze reserve, zonder dat dit gevolgen heeft voor onze financiële gezondheid.

Hieronder lichten we de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting toe.

De loonkosten vielen € 400.000 hoger uit dan begroot. Dat komt vooral doordat we in de eerste helft van 2025 extra juridisch adviseurs hebben ingezet om de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen. In de tweede helft van het jaar hebben we de extra bezetting weer geleidelijk afgebouwd.

De kosten voor inhuur lagen € 1,6 miljoen hoger dan gepland. Deze extra uitgaven hangen vooral samen met de opbouw en uitvoering van onze dienstverlening aan EU arbeidsmigranten. Voor deze doelgroep hebben we juridisch adviseurs nodig die naast juridische expertise ook de taal spreken (zoals Pools of Roemeens). Dat profiel is schaars. Daarom maken we gebruik van gespecialiseerde detachingsbureaus. Na een minimale detachingsperiode van acht maanden kunnen we deze adviseurs in dienst nemen. In 2025 zijn op deze manier twaalf mensen ingestroomd, wat extra inhuurkosten met zich meebrengt (maar ook heeft geleid tot lagere loonkosten). Daarnaast hebben we begin 2025 tijdelijk externe juridisch adviseurs ingezet om terugbelverzoeken op te vangen bij teams die onder druk stonden.

Net als in het jaar ervoor hebben we € 1,2 miljoen geïnvesteerd in opleidingen, € 0,4 miljoen meer dan begroot. Het grootste deel ging naar trainingen en opleidingen voor onze juridisch adviseurs. Daarnaast investeerden we in teamcoaching en leiderschapstrainingen.

Bij de vaste ICT kosten hadden we een meevaler. Na een aanbesteding voor het 0800 nummer daalden de kosten met ongeveer € 500.000. Ook hebben we enkele ontwikkelingen tijdelijk uitgesteld in aanloop naar een nieuwe aanbesteding voor het beheercontract.

De projectkosten liggen vrijwel volledig in lijn met de begroting. Er is alleen een kleine overschrijding van ongeveer € 80.000, veroorzaakt door kosten die zijn doorgeschoven vanuit 2024 voor projecten die toen al waren afgerond.

WNT-verantwoording 2025

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievulling. De bezoldiging van beide bestuurders is in 2025 aangepast door de uitbreiding van het aantal uren naar 40 uur per week.

Bezoldiging topfunctionarissen

Gegevens 2025

bedragen x € 1	R.J.W.G. Janssen	W.J. van Helden
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievulling in 2025	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	187.786	183.250
Beloningen betaalbaar op termijn	21.356	21.356
<i>Subtotaal</i>	<i>209.142</i>	<i>204.606</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	209.142	204.606
Het bedrag van de overschrijding en de 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.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	R.J.W.G. Janssen	W.J. van Helden
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.742	158.293
Beloningen betaalbaar op termijn	21.418	21.418
<i>Subtotaal</i>	<i>181.160</i>	<i>179.711</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
Bezoldiging	181.160	179.711

Toezichthoudende topfunctionarissen

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is in 2025 aangepast. De bezoldiging van de voorzitter en de leden zijn in lijn gebracht met de bezoldiging van de Raad van Advies van de Raad voor Rechtsbijstand.

Gegevens 2025

bedragen x € 1	J.M. de Vries	D. van Loo	K.E.J.M. de Laat
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	10.250	5.000	5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	10.250	5.000	5.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	J.M. de Vries	D. van Loo	K.E.J.M. de Laat
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.500	4.500	4.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300

Gegevens 2025

bedragen x € 1	M.H.J.N. van Berckel Smit	R. Azaroual
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging		
Bezoldiging	5.000	5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	5.000	5.000
Het bedrag van de overschrijding en de 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.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	M.H.J.N. van Berckel Smit	R. Azaroual
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging		
Bezoldiging	4.500	4.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Ondertekening jaarrekening

Bestuur

Het bestuur verklaart dat de jaarrekening over het boekjaar 2025 is opgesteld overeenkomstig de geldende wet- en regelgeving en de statutaire bepalingen. Het bestuur stelt hierbij de jaarrekening vast.

W.J. van Helden

Voorzitter

R.J.W.G. Janssen

Plaatsvervangend Voorzitter

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht verklaart dat de jaarrekening over het boekjaar 2025, zoals door het bestuur vastgesteld, is beoordeeld en hierbij wordt goedgekeurd.

J.M. de Vries

Voorzitter

D. van Loo

Lid

K.E.J.M. de Laat

Lid

M.H.J.N. van Berckel Smit

Lid

R. Azaroual

Lid

*Opgesteld te Utrecht
25 maart 2026*

**Overige
gegevens**

2025

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

**forv/s
mazars**

Orteliuslaan 1051
Postbus 8118
3503 RC Utrecht
T: 088 277 19 08
forvsmazars.com/nl

**forv/s
mazars**

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting het Juridisch Loket

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel bij de jaarrekening met betrekking tot het getrouwe beeld

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting het Juridisch Loket te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting het Juridisch Loket per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen bij of krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in zoals die in de subsidiebeschikkingen en het Accountantsprotocol Stichting het Juridisch Loket 2020 zijn vermeld.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel met betrekking tot het getrouwe beeld van de jaarrekening

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Stichting het Juridisch Loket 2020 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2025. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (inclusief het verslag Raad van Toezicht);
- Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht in 2025;
- Bijlage 2: Verkorte toelichting op de ECC-exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMA);
- Bijlage 3: Verkorte toelichting op de EUDA exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMA).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat en alle informatie bevat die op grond van RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven is vereist.

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 en de overige gegevens, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

Zoals op 11 en 18 maart 2026 is bevestigd, vallen de in het accountantsprotocol opgenomen werkzaamheden met betrekking tot het in-control statement en de in het bestuursverslag opgenomen toekomstgerichte informatie buiten de reikwijdte van onze controlewerkzaamheden.

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 de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is het bestuur 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 fouten of fraude.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in overeenstemming met de voor Stichting het Juridisch Loket relevante wet- en regelgeving zoals opgenomen in het Accountantsprotocol Stichting het Juridisch Loket 2020.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de organisatie 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 en haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

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 materiële fouten en fraude 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, Accountantsprotocol Stichting het Juridisch Loket 2020, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter

dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Utrecht, 29 april 2026

Forvis Mazars N.V.

Was getekend

H. Visser RA
Partner

Bijlagen

2025

Bijlage 1: Organisatie en bestuur

HJL is een stichting met een wettelijk taak. Het ministerie van JenV is onze opdrachtgever en subsidieverstrekker. Wij zijn totdat de nieuwe Wet op de Rechtsbijstand wordt vastgesteld ‘de voorziening’ zoals bedoeld in artikel 7 lid 2 Wet op de rechtsbijstand.

Bestuur en inrichting van de organisatie

De stichting staat sinds 1 januari 2022 onder leiding van een tweehoofdig collegiaal bestuur. In 2022 heeft het bestuur van hJL een visie op onze dienstverlening uitgewerkt en vastgesteld. Belangrijke elementen van deze visie zijn dat wij de rechtzoekende centraal stellen en ons focussen op oplossen van problemen voor de rechtzoekende. Daarom staat bij ons de regio centraal. Een regionale inbedding van ons werk en goede samenwerking met netwerkpartners is van groot belang om rechtzoekenden op weg te helpen naar een oplossing.

Dit hebben wij vertaald in onze organisatiestructuur en het functiehuis voor de dienstverlening. Onze organisatie is opgedeeld in zes regio's die worden aangestuurd door een regiohoofd. De regiohoofden geven leiding aan de teamleiders. Elk team van circa 15 tot 25 medewerkers heeft een teamleider.

In totaal hebben wij 19 teams die vanuit 30 vestigingen in Nederland zorgdragen voor de persoonlijke dienstverlening aan rechtzoekende burgers. Voor het ontwikkelen en onderhouden van het regionale netwerk kennen wij de functie van regioregisseur. Daarnaast is er één landelijk onderdeel, de Landelijke Dienstverlening, dat voor heel Nederland opereert en onder andere verantwoordelijk is voor de spoedlijn. De Landelijke Dienstverlening bestaat uit 3 teams.

Daarnaast is in 2024 een team gestart om de dienstverlening voor EU-arbeidsmigranten op te starten. Dit team staat tot 2027 onder leiding van een kwartiermaker.

De staf bestaat uit drie afdelingen: de afdeling Strategie en Communicatie, de afdeling Mens en Organisatie en de afdeling Bedrijfsvoering en Business Control. De drie teams worden aangestuurd door een afdelingshoofd.

Het bestuur, de regiohoofden, de kwartiermaker en de afdelingshoofden van de staf vormen tezamen het MT van onze stichting.

Raad van Toezicht

Onze stichting heeft een Raad van Toezicht van 5 leden. De Raad heeft als opdracht om de identiteit, de continuïteit en de effectiviteit van de stichting te bewaken, te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de aansturing en te stimuleren dat de organisatie de beoogde maatschappelijke effecten bereikt. Daartoe heeft de Raad in 2023 een toezichtskader vastgesteld. Dat draagt bij aan een professioneel toezicht door de Raad.

De samenstelling van de Raad van Toezicht en de functies en nevenfuncties van de leden is terug te vinden in bijlage 2.

Bijlage 2: Samenstelling Raad van Toezicht in 2025

De aan de stichting verbonden Raad van Toezicht bestaat uit:

Functie	Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties
Voorzitter	Dhr. mr. drs. J.M. de Vries	<ul style="list-style-type: none">• Burgermeester van Sliedrecht (hoofdfunctie)• Lid raad van toezicht Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering• Voorzitter vereniging Woongroep de Groene wei• Lid comité van aanbeveling van Sien, belangenvereniging voor mensen met een verstandelijke beperking
Lid	Dhr. D. van Loo MSc RA	<ul style="list-style-type: none">• Docent bij de Hogeschool Utrecht (hoofdfunctie)• Waarnemend voorzitter Utrechtse Studentensport Stichting Mesa Cosa, Utrecht• Bestuurslid van de Stichting Horeca Olympos te Utrecht (gelieerde stichting van Mesa Cosa)• Consultant bij Behavioural Risk Consulting BV
Lid	Mw K.E.J.M. de Laat	<ul style="list-style-type: none">• Directeur-bestuurder van Stichting Maatschappelijke Opvang Helmond e.o. (hoofdfunctie)• Bestuurslid Valente (branchevereniging voor participatie, begeleiding en veilige opvang)
Lid	Dhr. mr. M.H.J.N. van Berckel Smit	<ul style="list-style-type: none">• Directeur Van Berckel Smit Advies en Interimmanagement (hoofdfunctie)• Statutair Bestuursvoorzitter Jij&Co zorgcoöperatie van ZZP'ers in de Jeugdzorg• Lid Governance Innovatie- en Adviescommissie BOZ (Brancheorganisaties Zorg)• Lid Geschillencommissie Zorg St. Geschillencommissies Consumentenzaken• Mentor Starthub Vrije Universiteit Amsterdam• Initiatiefnemer/Secretaris Bestuur Madifonds (kansenfonds voor participatie en ontwikkeling van jonge inwoners van Amsterdam Zuidoost)
Lid	Mw. mr. R. Azaroual	<ul style="list-style-type: none">• Consultant & Trainer Azaroual Consultancy (hoofdfunctie)• Jurist, coördinator Bureau Clara Wichmann (hoofdfunctie tot november 2024)• Dienst Toeslagen, teamcoach en adviseur (hoofdfunctie vanaf oktober 2024)

Bijlage 3: Verkorte toelichting op de ECC-exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)

FINAL FINANCIAL STATEMENT

Project Acronym: ECCNL
GA number: 101145936

Expenditures

Direct eligible costs

	Total (€ x 1)
A1. Direct personnel costs – employees	597.118
A2. Direct personnel costs – seconded persons	18.153
B1. Direct costs of subcontracting	-
C1. Travel & subsistence	10.756
C2. Depreciations costs of equipment	-
C3. Other goods and services	87.725
Total direct eligible costs	713.752

D. Overhead	49.963
-------------	--------

Total – Expenditures	763.715
-----------------------------	----------------

Incomes

I1. Commission funding	397.132
I2. Applicant's financial contribution	-
I3. Income generated by the project	-
I4. Other external resources	366.583
Total – Incomes	763.715

% of commission funding	52,0%
-------------------------	-------

ALGEMEEN TOELICHTING ECC VERANTWOORDING

ECC wordt geïntegreerd geadmistreerd binnen de financiële administratie van Stichting het Juridisch Loket. Alle ECC gerelateerde inkomsten, onkosten en of uitgaven worden apart geclassificeerd en geregistreerd. Op basis van deze registratie rapporteert het ECC bovenstaande gegevens aan haar subsidiegever in Brussel.

De EU Contribution is geldig voor 2 jaar en gebaseerd op de daadwerkelijke uitgaven. De onderbesteding uit 2024 mag doorgeschoven worden naar 2025.

Direct eligible costs

Direct eligible costs zijn alle kosten die direct toe te wijzen zijn aan het project ECC. Deze kosten voldoen aan de voorwaarden zoals deze opgenomen zijn in de grant agreement 101145936 en komen voor vergoeding in aanmerking.

Overhead

Overhead kosten zijn indirecte kosten die niet direct aan de productie-activiteit toe te wijzen zijn, zoals opgenomen in de grant agreement. De hoogte van de overhead is een percentage over de totale direct eligible costs conform de grant agreement.

Incomes

Het ministerie van Justitie en Veiligheid en de European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA) financieren ieder in beginsel voor een gelijk deel de ECC activiteiten.

Het bedrag verantwoord onder Commission funding betreft de subsidiebaten die door de European Commission zijn toegezegd.

Onder other external resources wordt de verstrekte financiering door het Ministerie van Financiën via het ministerie van Justitie en Veiligheid verantwoord.

Bijlage 4: Verkorte toelichting op de EUDA exploitatieverantwoording aan European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)

FINAL FINANCIAL STATEMENT

Project Acronym: EUDA
GA number: 101160445

Expenditures

Direct eligible costs

	Total (€ x 1)
A1. Direct personnel costs – employees	82.999
A2. Direct personnel costs – seconded persons	-
B1. Direct costs of subcontracting	-
C1. Travel & subsistence	1.761
C2. Depreciations costs of equipment	-
C3. Other goods and services	56.437
Total direct eligible costs	141.197

D. Overhead	9.884
Total – Expenditures	151.081

Incomes

I1. Commission funding	143.527
I2. Applicant's financial contribution	-
I3. Income generated by the project	-
I4. Other external resources	7.554
Total – Incomes	151.081

% of commission funding	95,0%
-------------------------	-------

ALGEMEEN TOELICHTING ECC VERANTWOORDING

EUDA wordt geïntegreerd geadmineistreerd binnen de financiële administratie van Stichting het Juridisch Loket. Alle EUDA gerelateerde inkomsten, onkosten en/of uitgaven worden apart geëclassificeerd en geregistreerd. Op basis van deze registratie rapporteert het ECC bovenstaande gegevens aan zijn subsidiegever in Brussel.

De EU Contribution is geldig voor 2 jaar en gebaseerd op de daadwerkelijke uitgaven.

Direct eligible costs

Direct eligible costs zijn alle kosten die direct toe te wijzen zijn aan het project ECC. Deze kosten voldoen aan de voorwaarden zoals deze opgenomen zijn in de grant agreement 101160445 en komen voor vergoeding in aanmerking.

Overhead

Overhead kosten zijn indirecte kosten die niet direct aan de productie-activiteit toe te wijzen zijn, zoals opgenomen in de grant agreement. De hoogte van de overhead is een percentage over de totale direct eligible costs conform de grant agreement.

Incomes

De European Commission Consumers, Health, Agriculture and Food Executive Agency (CHAFAEA) financiert voor 95% de EUD activiteiten. Het restant wordt bijgedragen door het Ministerie van Justitie en Veiligheid.

Het bedrag verantwoord onder Commission funding betreft de subsidiebaten die door de European Commission zijn toegezegd.

Onder other external resources wordt de verstrekte financiering door het Ministerie van Financiën via het ministerie van Justitie en Veiligheid verantwoord.

© **Het Juridisch Loket 2026**

Publicatie

April 2026

Ontwerp jaarverslag

Kevin van Schie

Volg ons op sociale media

