

**Stichting Esther Vergeer Foundation
te Arnhem
Rapport inzake de jaarstukken 2025**

INHOUDSOPGAVE

Pagina

ACCOUNTANTSRAPPORT

Opdracht	2
Algemeen	3
Saldo	4
Financiële positie	5

BESTUURSVERSLAG OVER 2025

7

JAARREKENING

Balans per 31 december 2025	12
Staat van baten en lasten over 2025	13
Kasstroomoverzicht 2025	14
Grondslagen voor waardering en bepaling saldo	15
Toelichting op de balans per 31 december 2025	20
Toelichting op de staat van baten en lasten 2025	25

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	28
---	----

BIJLAGEN

Bijlage 1: Berekening van de bestedingspercentages
Bijlage 2: Lastenverdeling
Bijlage 3: Onderbouwing lastenverdeling
Bijlage 4: Bezoldiging bestuurder

ACCOUNTANTSRAPPORT

Aan het bestuur van
Stichting Esther Vergeer Foundation
Papendallaan 60 kamer 3.31
6816 VD Arnhem

Kenmerk

12314/HBO/MvtH/HvL

Datum

9 juni 2026

Geachte bestuursleden,

Hierbij brengen wij verslag uit over boekjaar 2025 met betrekking tot de stichting.

1 OPDRACHT

Ingevolge uw opdracht hebben wij de jaarrekening 2025 van de stichting, waarin begrepen de balans met tellingen van € 1.668.526 en de staat van baten en lasten sluitende met een resultaat van € 226.840, gecontroleerd.

Voor de controleverklaring verwijzen wij u naar het hoofdstuk "Overige gegevens" op pagina 28 van dit rapport.

2 ALGEMEEN

2.1 Organisatiegegevens

De activiteiten van Stichting Esther Vergeer Foundation bestaan voornamelijk uit het stimuleren dat kinderen en jongeren met een handicap een kans krijgen om te sporten en dat ze die kans pakken. Want die ene kans is het begin van een toekomst.

2.2 Bestuur

Per balansdatum wordt het bestuur gevoerd door Berno Kleinherenbrink (voorzitter), Frans de Bruijn (penningmeester), Kristel van der Linden en Esther Vergeer.

2.3 Directie

De directie wordt gevoerd door Marie-Louise Lemmen.

3 SALDO

3.1 Vergelijkend overzicht

Het resultaat over 2025 bedraagt € 226.840 tegenover € 261.945 over 2024. De resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	2025	Begroting 2025	2024	Verschil 2025-2024	Verschil werkelijk 2025- begroting
	€	€	€	€	€
Baten					
Baten van particulieren	122.894	60.000	66.567	56.327	62.894
Baten van bedrijven	415.557	86.000	226.382	189.175	329.557
Baten van loterijorganisaties	488.477	500.000	498.232	-9.755	-11.523
Baten van andere organisaties zonder winststreven	402.079	112.500	456.415	-54.336	289.579
Financiële baten en lasten	15.725	5.000	15.001	724	10.725
Saldo baten	<u>1.444.732</u>	<u>763.500</u>	<u>1.262.597</u>	<u>182.135</u>	<u>681.232</u>
Kosten					
Besteed aan de doelstellingen	949.461	1.033.113	814.053	135.408	-83.652
Werving baten					
Wervingskosten	168.388	160.579	96.143	72.245	7.809
Kosten van beheer en administratie					
Kosten beheer en administratie	100.043	168.159	90.456	9.587	-68.116
Saldo	<u><u>226.840</u></u>	<u><u>-598.351</u></u>	<u><u>261.945</u></u>	<u><u>-35.105</u></u>	<u><u>825.191</u></u>

4 FINANCIËLE POSITIE

Uit de balans is de volgende financieringsstructuur af te leiden:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Beschikbaar op lange termijn:		
Reserves	1.546.554	1.319.714
Waarvan vastgelegd op lange termijn:		
Materiële vaste activa	11.156	12.121
Werkkapitaal	<u>1.535.398</u>	<u>1.307.593</u>
Dit bedrag is als volgt aangewend:		
Vorderingen	151.257	155.400
Liquide middelen	<u>1.506.113</u>	<u>1.256.147</u>
	1.657.370	1.411.547
Af: kortlopende schulden	121.972	103.954
Werkkapitaal	<u>1.535.398</u>	<u>1.307.593</u>

FINANCIEEL VERSLAG

BESTUURSVERSLAG OVER 2025

Doelstelling, missie en visie

De Esther Vergeer Foundation blijft zich inzetten om ieder kind met een lichamelijke beperking en/of chronische aandoening de kans te geven om 'gewoon' te sporten bij een gewone sportvereniging. Door sport bouwen kinderen niet alleen fysieke kracht op, maar ook het essentiële zelfvertrouwen dat hen helpt volwaardig deel te nemen aan de samenleving en hun eigen toekomst vorm te geven.

In 2025 bouwden we voort op het sterke fundament van ons 20-jarig jubileumjaar. De groei van de afgelopen jaren heeft zich ook dit jaar krachtig doorgezet. Dankzij de intensieve samenwerking met ziekenhuizen, revalidatiecentra en sportverenigingen hebben we onze positie in de zorgketen verder verstevigd. Hierdoor konden we opnieuw een recordaantal kinderen begeleiden naar passend sportaanbod, met als resultaat meer dan 100.000 sportmomenten.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Als fondsenwervende instelling blijven wij alert op risico's die onze continuïteit en kwaliteit kunnen beïnvloeden. De belangrijkste risico's en de maatregelen die wij in 2025 hebben genomen, zijn:

- Wij bewaken zorgvuldig de naam en reputatie van de Esther Vergeer Foundation. Beleid, communicatie en externe uitingen worden continu gemonitord en geëvalueerd. Ook onze naamgever Esther Vergeer is zich zeer bewust van de risico's die verbonden zijn aan haar publieke rol. Zij wordt hierin ondersteund door externe adviseurs, directie en bestuur.
- Om onze financiële continuïteit te waarborgen, werken wij actief aan een verdere spreiding van onze inkomstenbronnen. De groei in structurele partnerships en de uitbreiding van onze SPORTPOLI's hebben geleid tot stabiele inkomstenstromen, waardoor we in 2025 over voldoende middelen om onze activiteiten voort te zetten beschikten.
- Door verdere professionalisering van onze organisatie, versterking van samenwerkingen en optimalisatie van processen beschikten wij over voldoende capaciteit om alle lopende en nieuwe projecten succesvol uit te voeren.
- De gedragscode, het integriteitsbeleid en de klachtenprocedure zijn opnieuw actief onder de aandacht gebracht bij medewerkers en vrijwilligers. Preventie en bewustwording blijven een vast onderdeel van onze werkwijze. In 2025 zijn geen meldingen ontvangen van klachten of schendingen van de gedragscode of het integriteitsbeleid.

Doelrealisatie

2025 was een jaar van verdere groei, verdieping en impact.

De SPORTPOLI's in Amsterdam, Rotterdam, Leiden, Utrecht, Groningen, Nijmegen en Maastricht hebben hun bereik verder vergroot. Naast de bestaande SPORTPOLI in de Sint Maartenskliniek openden wij in 2025 twee nieuwe locaties: in De Hoogstraat Revalidatie in Utrecht en in Roessingh Centrum voor Revalidatie in Enschede.

Hiermee hebben wij onze aanwezigheid binnen revalidatiecentra verder versterkt. Door deze uitbreiding konden we nog meer kinderen al tijdens hun behandeltraject bereiken en begeleiden naar passend sportaanbod in hun eigen woonomgeving.

Dankzij de intensieve samenwerking met medisch specialisten, fysiotherapeuten en sportcoaches zagen wij opnieuw een sterke stijging in het aantal kinderen dat daadwerkelijk is gaan sporten bij een vereniging.

Het aantal sportmomenten groeide verder door naar meer dan 100.000 in 2025.

Wij zijn inmiddels actief in een nog breder palet aan sporten, passend bij de wensen, mogelijkheden en ambities van de kinderen.

Door de toenemende vraag en onze actieve begeleiding sloten opnieuw tientallen sportverenigingen zich aan bij ons netwerk.

Het resultaat is helder: steeds meer kinderen sporten structureel en worden daardoor fysiek, sociaal en mentaal sterker.

Tijdens het ABN AMRO Open organiseerden wij opnieuw een succesvol Sportfestival. De editie van 2025 bood niet alleen een fantastische sportdag voor de kinderen, maar ook een inhoudelijk congres voor ouders en begeleiders. De betrokkenheid van topsporters en partners maakte deze dag extra bijzonder.

Het jaarlijkse tenniskamp groeide in 2025 uit tot ons eerste volwaardige Sportkamp. De energie, verbondenheid en het plezier onder deelnemers en vrijwilligers maakten deze editie onvergetelijk. Tegelijkertijd blijft het vinden van een geschikte locatie en voldoende verpleegkundige ondersteuning een belangrijk aandachtspunt.

In 2025 organiseerden wij diverse bijeenkomsten voor partners, vrijwilligers en zorgprofessionals. Hiermee deelden wij kennis, versterkten wij samenwerkingen en brachten wij het belang van inclusief sporten nog breder onder de aandacht.

Beleid ten aanzien van de reserves

Het beleid rondom de continuïteitsreserve, overige reserves, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen is ongewijzigd gebleven. De continuïteitsreserve blijft gemaximeerd op 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie, conform de richtlijnen van het CBF.

Eventuele overschotten worden toegevoegd aan de overige reserves en ingezet voor toekomstige projecten. In 2025 ontvingen wij extra donaties, mede dankzij de groei van onze SPORTPOLI's en de versterkte samenwerking met partners. Een deel van deze middelen is bestemd voor verdere uitbreiding van onze activiteiten.

Hoewel het aantal sporten en deelnemers blijft groeien, zien wij een afname in de vraag naar sporthulpmiddelen. Dit hangt samen met de toename van het aantal chronisch zieke kinderen en een relatieve afname van het aantal rolstoelgebonden kinderen.

In 2025 hebben wij desondanks geïnvesteerd in een aantal basketbalrolstoelen, zodat wij ook aan deze specifieke vraag kunnen blijven voldoen. De kosten van alle sporthulpmiddelen zijn gefinancierd vanuit het bestemmingsfonds Sportrolstoelen, mogelijk gemaakt door de VriendenLoterij.

Beleid ten aanzien van beleggingen

De Foundation belegt niet. Alle beschikbare middelen worden aangehouden bij grote Nederlandse bankinstellingen, waarmee risico's worden beperkt en de hoofdsom wordt beschermd.

Bezoldiging directie

Het bezoldigingsbeleid is in 2025 opnieuw vastgesteld conform de Beloningsregeling Directeuren van Goede Doelen Nederland. De functie is gewogen volgens het BSD-model van Goede Doelen Nederland. Een volledige toelichting is opgenomen in bijlage 4 van de jaarrekening.

Bestedingspercentages

- Baten besteed aan de doelstelling: 66%
- Kosten beheer en administratie: 7%

De volledige berekening van de bestedingspercentages is opgenomen in bijlage 1 van de jaarrekening.

Bestuur

In 2025 heeft het bestuur drie keer vergaderd. Naast de reguliere onderwerpen is uitgebreid stilgestaan bij de strategische koers voor de komende vijf jaar. Tijdens de vergaderingen zijn onder meer de voortgang van projecten, personeelsbeleid, financiën en relevante ontwikkelingen besproken.

De samenstelling van het bestuur per eind 2025 was als volgt:

- Berno Kleinherenbrink, voorzitter (aftredend in 2026)
- Esther Vergeer, bestuurslid
- Frans de Bruijn, penningmeester (aftredend in 2027)
- Kristel van der Linden, bestuurslid (herbenoembaar in 2026)

Het bestuur fungeert als toezichthoudend orgaan en is onder meer verantwoordelijk voor de vaststelling en goedkeuring van de jaarstukken. De bestuursleden vervullen hun functie onbezoldigd en op persoonlijke titel. Conform de statuten worden bestuurders benoemd voor een periode van drie jaar. De dagelijkse leiding is in handen van directeur Marie-Louise Lemmen (0,8 fte). Eind 2025 bestond de organisatie uit dertien medewerkers, goed voor in totaal 8,65 fte.

Communicatie met belanghebbenden

De Esther Vergeer Foundation hecht grote waarde aan open, respectvolle en effectieve communicatie met al haar belanghebbenden. Persoonlijk contact met ouders en kinderen vormt daarbij de kern van onze aanpak.

Onze belangrijkste communicatiekanalen zijn:

- Actieve aanwezigheid op Facebook, Instagram, LinkedIn en YouTube;
- Publicatie van nieuwsbrieven, digitale brochures, persberichten en het jaarverslag;
- Diverse contactmomenten tijdens evenementen met ouders, kinderen, donateurs, vrijwilligers en partners.

In 2025 kreeg de Esther Vergeer Foundation via de Nationale Postcode Loterij de gelegenheid om deel te nemen aan het televisieprogramma Het Perfecte Plaatje. Deze deelname bood een waardevol platform om de missie en projecten van de Foundation onder de aandacht te brengen bij een breed publiek. Daarnaast bood het programma mogelijkheden om nieuwe donateurs aan de organisatie te verbinden. De Foundation heeft deze kans benut om haar zichtbaarheid te vergroten en het belang van sport voor kinderen met een lichamelijke beperking of chronische aandoening onder de aandacht te brengen.

Tot slot

Het bestuur spreekt zijn grote waardering uit voor alle medewerkers, vrijwilligers, partners en sponsoren. Dankzij hun inzet, enthousiasme en betrokkenheid heeft de Esther Vergeer Foundation een unieke positie in de zorgketen verworven en opnieuw grote impact gemaakt op het leven van kinderen en hun gezinnen.

Met veel vertrouwen kijken wij uit naar 2026. We blijven bouwen aan de unieke verbinding tussen zorg en sport, zodat nóg meer kinderen de kracht van zelfvertrouwen kunnen ervaren.

JAARREKENING

Balans per 31 december 2025

Winst-en-verliesrekening over 2025

Kasstroomoverzicht 2025

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Toelichting op de balans per 31 december 2025

Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2025

2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

		2025	Begroting 2025	Verschil 2025-2024	2024
		€	€	€	€
Baten					
Baten van particulieren	(6)	122.894	60.000	62.894	66.567
Baten van bedrijven	(7)	415.557	86.000	329.557	226.382
Baten van loterijorganisaties	(8)	488.477	500.000	-11.523	498.232
Baten van andere organisaties zonder winststreven	(9)	402.079	112.500	289.579	456.415
Financiële baten en lasten	(10)	15.725	5.000	10.725	15.001
Som der baten		<u>1.444.732</u>	<u>763.500</u>	<u>681.232</u>	<u>1.262.597</u>
Lasten					
Besteed aan de doelstellingen	(11)	949.461	1.033.113	-83.652	814.053
Wervingskosten					
Wervingskosten	(12)	168.388	160.579	7.809	96.143
Kosten van beheer en administratie					
Kosten beheer en administratie	(13)	100.043	168.159	-68.116	90.456
Saldo		<u>226.840</u>	<u>-598.351</u>	<u>825.191</u>	<u>261.945</u>
Bestemming saldo					
Continuïteitsreserve		21.671	-382.441	404.112	80.458
Overige reserves		205.169	-215.910	421.079	210.472
Bestemmingsfondsen		-	-	-	-28.985
		<u>226.840</u>	<u>-598.351</u>	<u>825.191</u>	<u>261.945</u>

3 KASSTROOMOVERZICHT 2025

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo	226.840		261.945	
Aanpassingen voor:				
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Mutatie vorderingen	4.143		-65.026	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	18.018		-7.072	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		249.001		189.847
Kasstroom uit operationele activiteiten		249.001		189.847
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Afschrijving materiële vaste activa	3.851		3.581	
Investeringen in materiële vaste activa	-2.886		-6.512	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		965		-2.931
		249.966		186.916
Samenstelling geldmiddelen				
	2025		2024	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		1.256.147		1.069.231
Mutatie liquide middelen		249.966		186.916
Geldmiddelen per 31 december		1.506.113		1.256.147

4 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN BEPALING SALDO

ALGEMEEN

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Esther Vergeer Foundation bestaan voornamelijk uit het stimuleren dat kinderen en jongeren met een lichamelijke beperking een kans krijgen om te sporten en dat ze die kans pakken. Want die ene kans is het begin van een toekomst.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Esther Vergeer Foundation is feitelijk en statutair gevestigd op Papendallaan 60 kamer 3.31 te Arnhem en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 30194179.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van Stichting Esther Vergeer Foundation zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningpost.

De jaarrekening van de Esther Vergeer Foundation is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen' en RJ640 "Organisaties zonder winststreven". De jaarrekening is opgesteld in euro's.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het saldo vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten 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 indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

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

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Reserves en fondsen

Continuïteitsreserve

Een continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat de fondsenwervende instelling ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. De omvang van de continuïteitsreserve is maximaal anderhalf keer de organisatiekosten van het Fonds. De hoogte van de continuïteitsreserve is binnen de norm van de richtlijn "Reserve Goede Doelen" van het VFI, hetgeen maximaal 1,5 maal kosten werkorganisatie bedragen.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsreserves wordt later toegelicht.

Bestemmingsfondsen

De bestemmingsfondsen zijn reserveringen waarbij door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht. De aard van het bestemmingsfonds wordt later toegelicht.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Het resultaat (saldo) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Bij de toerekening wordt een bestendige gedragslijn gevolgd. Dit houdt in dat rekening wordt gehouden met de aan een periode toe te rekenen bedragen die in een andere periode zijn of worden ontvangen, dan wel betaald.

Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden afzonderlijk in de (toelichting op de) staat van baten en lasten verwerkt onder vermelding van de aard van de bestemming; indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden gereserveerd in de desbetreffende bestemmingsreserve(s) respectievelijk Bestemmingsfonds(en). Een onttrekking aan bestemmingsreserve respectievelijk -fonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten.

Binnen de baten van particulieren is het gehele bedrag opgehaald door donaties en giften.

Indien aan bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en) wordt gedoteerd dan wel daaruit wordt geput wordt deze mutatie op de volgende wijze verwerkt: het saldo van de staat van baten en lasten wordt bepaald inclusief het overschot of tekort dat is ontstaan uit hoofde van de baten en lasten met een bijzondere bestemming. Onder de staat van baten en lasten wordt vervolgens een specificatie opgenomen van de verwerking van dit saldo in de onderscheiden posten van het eigen vermogen.

Baten van particulieren

Onder baten van particulieren wordt verstaan de algemene donaties voor de stichting.

Baten van bedrijven

Onder baten van bedrijven worden verantwoord de ten gunste van het boekjaar ontvangen donaties door bedrijven.

Baten van loterijorganisaties

Dit betreft zowel reguliere baten als baten die worden ontvangen met de verkoop van loten door de Vriendenloterij waarbij de stichting een percentage ontvangt.

Baten van andere organisaties zonder winststreven

Dit betreft baten van organisaties zonder winststreven.

Verdeling lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Lasten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de directie worden op basis van een urenregistratie conform volgende verdeelsleutel toegerekend:

1. 30% (2024: 50%) Verrichten van werkzaamheden voor de doelstelling van de Foundation
2. 25% (2024: 19%) Verrichten van fondsenwervende werkzaamheden
3. 45% (2024: 31%) Verrichten van administratieve en organisatorische werkzaamheden

De projectmedewerkers besteden 100% van hun tijd aan de doelstelling. Behalve bij degene die ook nog 20% van de tijd besteedt aan fondsenwerving.

Voor alle overige lasten is de verdeelsleutel op individuele basis bepaald.

De toerekeningsgrondslag van de organisatiekosten is door het bestuur vastgesteld.

Directiebezoldiging

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt de Foundation de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen Nederland (GDN) en de Gedragscode Samenwerkende Brancheorganisaties Filantropie (SBF). De Adviesregeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarkomen. Deze beloning bleef binnen de GDN en SBF-maxima. Het bestuur is actief op onbezoldigde basis en volgt de SBF Code Goed Bestuur.

Bestedingen doelstellingen

De bestedingen in het kader van de doelstellingen worden verantwoord in het jaar dat zij zijn toegezegd of, voor zover dit niet bij toezegging het geval is, in het jaar dat de omvang van de verplichting betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorwaardelijke verplichtingen worden verantwoord in het jaar waarin vast komt te staan dat aan de voorwaarden zal worden voldaan.

Personeelsbeloningen

Algemeen

Personeelsbeloningen (lonen, sociale lasten enz.) vormen geen aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Deze kosten zijn opgenomen in andere onderdelen van de staat van baten en lasten, te weten besteed aan de doelstelling, wervingskosten en kosten van beheer en administratie. Voor een nadere specificatie worden verwezen naar de betreffende toelichting.

Afschrijvingen

Afschrijvingskosten vormen geen aparte regel in de staat van baten en lasten. Deze kosten zijn opgenomen in andere onderdelen van de staat van baten en lasten, te weten besteed aan de doelstelling, wervingskosten en kosten van beheer en administratie. Voor een nadere specificatie worden verwezen naar de betreffende toelichting.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET 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.

5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	<u>Inventaris</u>
	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2025</i>	
Aanschaffingswaarde	30.631
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-18.510
	<u>12.121</u>
<i>Mutaties</i>	
Investeringen	2.886
Afschrijvingen	-3.851
	<u>-965</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2025</i>	
Aanschaffingswaarde	33.517
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-22.361
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>11.156</u>
<i>Afschrijvingspercentages</i>	
	%
Inventaris	20

De inventaris wordt aangehouden voor de bedrijfsvoering.

VLOTTENDE ACTIVA

2. Vorderingen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Handelsdebiteuren		
Debiteuren	<u>45.558</u>	<u>48.100</u>
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	<u>15.660</u>	<u>19.415</u>
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	2.447	2.368
Overige vorderingen	45	-
Nog te ontvangen bedragen	54.832	50.185
Vooruitbetaalde algemene kosten	<u>32.715</u>	<u>35.332</u>
	<u>90.039</u>	<u>87.885</u>
3. Liquide middelen		
ABN AMRO Bank N.V. rekening-courant	200.733	144.929
ABN AMRO Bank N.V. spaarrekening	367.793	337.820
ABN AMRO Bank N.V. spaarrekening	355.409	351.554
ABN AMRO Bank N.V. bestuurrekening	607	552
Rabobank rekening-courant	81.554	53.140
Rabobank spaarrekening	219.300	91.500
Rabobank spaarrekening	<u>280.717</u>	<u>276.652</u>
	<u>1.506.113</u>	<u>1.256.147</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting. Ze worden aangehouden voor directe aanwending in het kader van de doelstelling en ter belegging.

PASSIVA

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
4. Reserves		
Continuïteitsreserve	925.475	903.804
Bestemmingsreserves	200.000	200.000
Overige reserves	421.079	215.910
	<u>1.546.554</u>	<u>1.319.714</u>
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€

Continuïteitsreserve

Stand per 1 januari	903.804	823.346
Resultaatbestemming	21.671	80.458
Stand per 31 december	<u>925.475</u>	<u>903.804</u>

De kosten van de werkorganisatie bedroeg in 2025 € 616.983 (2024: € 602.536). De richtlijnen van het CBF geven aan dat de maximale hoogte van de continuïteitsreserve 1,5x de kosten van de werkorganisatie mogen bedragen, derhalve € 925.475 (2024: € 903.804).

Bestemmingsreserves

Join The Club

Stand per 1 januari	200.000	200.000
Mutatie	-150.000	-
Stand per 31 december	<u>50.000</u>	<u>200.000</u>

De bestemmingsreserve is door het bestuur gevormd om in geval van wegvallende opbrengsten in elk geval nog 1 jaar door te kunnen draaien met Join The Club. Gezien de beperkte omvang van het project is gekozen om de bestemmingsreserve te maximeren op € 50.000. Het resterende bedrag wordt gebruikt voor het vormen van een bestemmingsreserve ten aanzien van de SPORTPOLI's.

SPORTPOLI

Stand per 1 januari	-	-
Mutatie	150.000	-
Stand per 31 december	<u>150.000</u>	<u>-</u>

De bestemmingsreserve is door het bestuur gevormd om de continuïteit van de SPORTPOLI's te waarborgen. De bestemmingsreserve wordt opgebouwd om de continuïteit voor dit kernprogramma voor enkele jaren te kunnen waarborgen.

	2025	2024
	€	€
Overige reserves		
Stand per 1 januari	215.910	5.438
Resultaatbestemming boekjaar	205.169	210.472
Stand per 31 december	<u>421.079</u>	<u>215.910</u>

Het bestuur heeft besloten de continuïteitsreserve te maximeren op 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie. Zodra dit maximum is bereikt worden verdere overschotten uit de exploitatie opgenomen onder de post overige reserves. Cruciaal onderdeel van de werkwijze van de foundation is dat alle ontvangen gelden worden uitgegeven. Het moment van uitgeven loopt in de tijd niet altijd gelijk aan het moment van ontvangen van bijdragen. Daarom worden (tijdelijke) overschotten in reserves opgenomen.

5. Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	<u>33.450</u>	<u>10.392</u>
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	<u>16.456</u>	<u>15.993</u>
Overlopende passiva		
Vakantiegeld	25.739	20.287
Vakantiedagen	27.045	20.471
Accountantskosten	18.136	17.545
Nettoloon	392	3.425
Nog te betalen inkopen	754	15.841
	<u>72.066</u>	<u>77.569</u>

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

Huur

Er is een huurovereenkomst voor de kantoorruimte aan de Papendallaan te Arnhem. Deze overeenkomst is aangegaan per 1 juli 2015 voor een initiële periode van één jaar. Na afloop van deze periode wordt de overeenkomst verlengd met één jaar. De huurverplichting voor 2026 bedraagt € 9.303.

Leasing

Er zijn een drietal operational leaseovereenkomsten afgesloten in respectievelijk april 2023, mei 2023 en februari 2024. Allen met een looptijd van 48 maanden. De leasekosten bedragen € 912, € 916 en € 900 per maand. De totale resterende verplichting bedraagt € 51.750 waarvan € 32.733 voor 2026.

6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN2025

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
6. Baten van particulieren			
Algemene donaties en giften	122.894	60.000	66.567
7. Baten van bedrijven			
Algemene donaties en giften	185.304	37.000	96.060
Sponsoring	230.253	49.000	130.322
	<u>415.557</u>	<u>86.000</u>	<u>226.382</u>
8. Baten van loterijorganisaties			
Postcodeloterij reguliere bijdrage	300.000	300.000	300.000
VriendenLoterij geormerkte bijdrage	188.477	200.000	198.232
	<u>488.477</u>	<u>500.000</u>	<u>498.232</u>
9. Baten van andere organisaties zonder winststreven			
Algemene donaties en giften	402.079	112.500	456.415
10. Financiële baten en lasten			
Rentebaten bank	15.725	5.000	15.001
11. Besteed aan de doelstellingen			
Sportclinics en sportdagen			
Sportfestival	16.672	47.500	26.791
Toegerekende personeelslasten	6.324	-	19.127
	<u>22.996</u>	<u>47.500</u>	<u>45.918</u>
Join The Club			
Toegerekende personeelslasten	40.523	-	28.846
Open dagen en clinics	15.793	20.000	19.750
Aanschaf rolstoelen	4.001	10.000	32.283
Tenniskamp	32.723	50.000	40.385
Overige lasten	93.711	226.510	79.427
	<u>186.751</u>	<u>306.510</u>	<u>200.691</u>
Sportpoli			
Inhuur personeel	8.267	42.500	42.216
Toegerekende personeelslasten	409.714	503.103	395.223
Inrichting werkproces	40.305	80.000	37.962
	<u>458.286</u>	<u>625.603</u>	<u>475.401</u>
Toegerekende overhead			
Toegerekende overhead	281.428	53.500	92.043

Wervingskosten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
12. Wervingskosten			
Wervingskosten	168.388	160.579	96.143
13. Kosten beheer en administratie			
<i>Kosten beheer en administratie</i>			
Toegerekende overhead	100.043	168.159	90.456

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2025 waren 10 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024: 8).

Ondertekening bestuur en directie voor akkoord:

Arnhem,

De heer F. de Bruijn

De heer B.J.P. Kleinherenbrink

Mevrouw E.M. Vergeer

Mevrouw K.C. van Dalen-van der Linden

Mevrouw M.L.T.E. Lemmen-Gertner (directeur)

OVERIGE GEGEVENS

OVERIGE GEGEVENS

1 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting Esther Vergeer Foundation statutair gevestigd te Arnhem

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Esther Vergeer Foundation te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Esther Vergeer Foundation per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met RJ650, RJ640 en Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Esther Vergeer Foundation zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.



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;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 organisaties zonder winststreven en Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 fondsenwervende organisaties.

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 Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 organisaties zonder winststreven en Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 fondsenwervende organisaties en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 fondsenwervende organisaties.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 organisaties zonder winststreven en Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 fondsenwervende organisaties. 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.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming 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 bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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, 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 entiteit;
- 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming 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 met governance belaste personen 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.

Zwolle,

BROUWERS AUDIT B.V.

H. Bouwknecht RA

Bijlage 1 Berekening van de bestedingspercentages

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Totale lasten	1.000.652	1.000.652
Totale baten	1.217.892	1.262.597
Besteding aan de doelstelling	949.461	814.053
Bestedingspercentage lasten	94,9%	81,4%
Bestedingspercentage baten	78,0%	64,5%
Wervingskosten	168.388	96.143
Bestedingspercentage baten	13,8%	7,6%
Kosten van beheer en administratie	100.043	90.456
Bestedingspercentage lasten	10,0%	9,0%
Bestedingspercentage baten	8,2%	7,2%

Bijlage 2 lastenverdeling

<i>Bestemming</i>	<i>Beheer en</i>				
	<i>Wervingskosten administratie</i>	<i>Totaal 2025</i>	<i>Begroot 2025</i>	<i>Totaal 2024</i>	<i>Totaal 2024</i>
	<i>Projecten</i>	<i>€</i>	<i>€</i>	<i>€</i>	<i>€</i>
Rechtstreeks besteed aan de doelstelling	211.472	0	211.472	530.010	278.814
Uitbesteed werk	0	100.375	100.375	100.000	59.850
Publiciteit en communicatie	87.902	17.336	116.225	5.000	43.229
Personeelskosten	582.939	46.016	682.174	646.141	524.484
Huisvestingskosten	7.579	947	947	10.000	9.153
Autokosten	41.236	1.887	45.010	17.500	38.741
Kantoor- en algemene kosten	12.263	1.068	45.575	52.000	41.833
Afschrijving en rente	6.070	759	7.587	1.200	4.548
Totaal	<u>949.461</u>	<u>168.388</u>	<u>1.217.892</u>	<u>1.361.851</u>	<u>1.000.652</u>

Bijlage 3 onderbouwing lastenverdeling

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Rechtstreeks besteed aan de doelstelling		
Sportpoli	16.672	80.178
Join The Club	146.228	171.845
Sportfestival	<u>48.572</u>	<u>26.791</u>
	<u>211.472</u>	<u>278.814</u>
Uitbesteed werk		
Lasten fondsenwerving derden	<u>100.375</u>	<u>59.850</u>
	<u>100.375</u>	<u>59.850</u>
Publiciteit en communicatie		
Relatie bijeenkomst	-	36.411
Lasten communicatie	106.646	-
Lasten eigen fondsenwerving	6.348	4.063
Verteringen	839	1.353
Representatiekosten	<u>2.392</u>	<u>1.402</u>
	<u>116.225</u>	<u>43.229</u>
Personeelskosten		
Brutoloon	538.307	403.837
Sociale lasten	95.201	70.320
Ziekengeldverzekering	28.436	21.053
Pensioenlasten	19.955	18.426
Reiskostenvergoeding	25.925	21.470
Wervingskosten personeel	-	9.075
Opleidingskosten	6.587	5.032
Overige personeelskosten	3.840	2.853
Uitkering ziekengeld	<u>-36.077</u>	<u>-27.582</u>
	<u>682.174</u>	<u>524.484</u>
Huisvestingskosten		
Huur	<u>9.474</u>	<u>9.153</u>
	<u>9.474</u>	<u>9.153</u>
Autokosten		
Leasekosten	33.986	30.273
Brandstof	10.461	6.088
Overige autokosten	<u>563</u>	<u>2.380</u>
	<u>45.010</u>	<u>38.741</u>
Kantoor- en algemene kosten		
Kantoorkosten	8.390	8.152
Telefoonkosten	3.717	3.811
Algemene kosten	1.775	1.163
Accountantskosten	27.552	26.460
Administratiekosten	3.624	3.742
Advieskosten	-	3.328
Automatiseringskosten	837	1.012
Verzekeringen	1.862	2.883
Abonnementen	7.164	4.977
Correctie voorbelasting	<u>-9.346</u>	<u>-13.695</u>
	<u>45.575</u>	<u>41.833</u>
Afschrijving en rente		
Rente- en bankkosten	3.736	967
Afschrijving	<u>3.851</u>	<u>3.581</u>
	<u>7.587</u>	<u>4.548</u>
Totaal	<u>1.217.892</u>	<u>1.000.652</u>

Bijlage 4: bezoldiging directie

M.L. Lemmen

Directeur

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Dienstverband		
Aard (looptijd)	Onbepaald	Onbepaald
- Uren	32	32
- Part-time percentage	80	80
- Periode	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
- Brutoloon/salaris	86.677	82.158
- Vakantiegeld	6.934	6.573
- Eindejaarsuitkering	-	-
	<u>93.611</u>	<u>88.731</u>
Belaste bijtelling	11.032	7.742
SV lasten (wg deel)	12.715	11.804
Pensioenlasten (wg deel)	<u>19.955</u>	<u>18.426</u>
Totaal	<u><u>137.313</u></u>	<u><u>126.703</u></u>

Het jaarinkomen van het directielid (in loondienst) ad € 93.611 blijft binnen het maximum van € 103.434 (80% van 129.292) volgens de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties. De HAY-score bedraagt 395 (2024: 395).

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingen en de pensioenlasten samen, blijven niet binnen het in de regeling opgenomen maximum van 1,3 x het jaarinkomen ad € 93.611 = € 121.694 per jaar. Dit is toegestaan omdat M.L. Lemmen per 1-1-2025 al in dienst was.

Voor een toelichting op het beleid en de uitgangspunten voor de directiebezoldiging verwijzen we naar het bestuursverslag.