

# Nederlandse orde van advocaten

## Financieel jaarverslag

2025

**INHOUD**

	Pag.
<b>1. Verslag van de algemene raad</b>	
Inleiding	3
Kerntaken	4
Activiteiten in 2025	5
Resultaatbestemming 2024	11
Voorgestelde resultaatbestemming 2025	11
Vooruitblik 2026	12
Risicomanagement	13
<b>2. Jaarrekening</b>	
Balans per 31 december 2025	16
Staat van baten en lasten 2025	17
Kasstroomoverzicht 2025	18
Toelichting op de jaarrekening	19
Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	19
Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva	20
Grondslagen voor bepaling van het saldo van baten en lasten	21
Toelichting op de Balans per 31 december	24
Toelichting op de Staat van baten en lasten	32
WNT-verantwoording 2025 Nederlandse orde van advocaten	49
Gebeurtenissen na balansdatum	55
Resultaatbestemming	55
Ondertekening van de jaarrekening	55
<b>3. Overige gegevens</b>	<b>55</b>
Controleverklaring	56

## 1. Verslag van de algemene raad

De Nederlandse orde van advocaten (hierna: “NOvA”) is een publiekrechtelijk lichaam als bedoeld in artikel 134 van de Grondwet en is gevestigd te Den Haag. De NOvA bevordert, in het belang van een goede rechtsbedeling, de toegang tot het recht en een behoorlijke uitoefening van de praktijk door advocaten en neemt alle maatregelen die daaraan kunnen bijdragen. Zij komt op voor de rechten en belangen van de advocaten en vervult de taken die haar bij verordening zijn opgedragen (artikel 10a, tweede lid van de Advocatenwet). De NOvA staat voor een kwalitatief goede en onafhankelijke advocatuur als essentiële pijler van de democratische rechtsstaat. Als landelijk vertegenwoordiger van de advocatuur is de NOvA zichtbaar en richtingbepalend in ontwikkelingen die de positie van de advocatuur en rechtzoekenden raken.

Het bestuur van de NOvA wordt gevormd door de algemene raad. De samenstelling van de algemene raad gedurende 2025 was als volgt:

Naam	Datum aantreden	Datum herverkiezing	Opmerkingen
J.W. Soeteman	1 januari 2022	1 januari 2026	Algemeen deken per 1 september 2024
S. van Oers	1 april 2022	1 januari 2026	Algemeen deken per 1 september 2024
E.L. Pasma	1 juli 2024		
M.L.J. Bomers	1 juli 2024		
Chr.F. Kroes	1 november 2024		
K.D.M. de Lange	1 januari 2025		

Met ingang van 1 september 2024 geven Jeroen Soeteman en Sanne van Oers samen invulling aan het dekenaat binnen de algemene raad van de NOvA.

### Algemeen secretaris

De algemeen secretaris is secretaris en eerste adviseur van de algemene raad (artikel 34, eerste lid van de Advocatenwet), tevens secretaris van het college van afgevaardigden (artikel 20, zevende lid van de Advocatenwet) en geeft leiding aan het bureau van de NOvA (artikel 34, tweede lid van de Advocatenwet) inclusief het formeel werkgeverschap. Per 1 juni 2025 heeft algemeen secretaris de heer mr. drs. W.M. van Tellingen afscheid genomen van het landelijk bureau. Zijn functie is waargenomen door het managementteam die gezamenlijk (3 leden) zijn aangewezen als plaatsvervangend algemeen secretaris, ieder voor een deel van de werkzaamheden.

In verband met de behoefte aan invulling van deze positie, heeft de algemene raad met ingang van 19 januari 2026 mevrouw M.G. Schreur aangewezen als algemeen secretaris ad interim.

### Landelijk bureau

Het landelijk bureau van de NOvA geeft uitvoering aan de wettelijke taken en het vastgestelde beleid en bereidt voorstellen voor die van belang zijn voor de advocatuur. Dit alles langs de lijn van de missie en visie van de NOvA.

Op het landelijk bureau werkten in 2025 gemiddeld 66,6 medewerkers voor 54,9 fte.

Het bureau bestaat uit de afdelingen: Beleid, Juridische en bestuurlijke zaken, Financiën en organisatie en Communicatie.

Daarnaast zijn de medewerkers van het college van toezicht, het Advocatenblad en van de Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur in dienst van de NOvA, maar staan zij onder materieel werkgeverschap van de betreffende onderdelen. De formatieverdeling is als volgt:

Omschrijving	Gemiddeld aantal medewerkers 2025	Gemiddeld aantal fte 2025	Gemiddeld aantal medewerkers 2024	Gemiddeld aantal fte 2024
Afdelingen van het bureau van de NOvA	51,5	42,4	49,3	40,5
Advocatenblad	3,0	2,6	3,0	2,6
College van toezicht	2,8	2,2	2,8	2,2
Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur	9,3	7,7	9,1	7,6
<b>Totaal 2025/2024</b>	<b>66,6</b>	<b>54,9</b>	<b>64,2</b>	<b>52,9</b>

### Missie en visie van de NOvA

In oktober 2024 heeft de algemene raad onderstaande missie en visie vastgesteld:

Nederlandse orde van advocaten				
Wij zijn de publiekrechtelijke beroepsorganisatie van de advocatuur				
Waartoe	Een kwalitatief goede en onafhankelijke advocatuur als essentiële pijler van de democratische rechtsstaat.			
Wat	Als de landelijke vertegenwoordiger van de advocatuur zijn wij richtinggevend in ontwikkelingen die de positie van de advocatuur en rechtzoekende raken. We bevorderen een optimale beroepsuitoefening.			
Hoe	Wij initiëren, signaleren en nemen zichtbaar positie in. Wij zoeken verbinding en creëren draagvlak. Wij zorgen waar nodig voor regelgeving.			
Cultuur	Een cultuur van eigenaarschap. Waar mensen verbinding zoeken, initiatief en verantwoordelijkheid nemen.			
Waarden	<table border="1"> <tr> <td>Initiërend</td> <td>Verantwoordelijk</td> <td>Oplossingsgericht</td> </tr> </table>	Initiërend	Verantwoordelijk	Oplossingsgericht
Initiërend	Verantwoordelijk	Oplossingsgericht		

De missie en visie vormt het fundament voor de strategieontwikkeling. In 2024 is gestart met een organisatie breed ontwikkeltraject naar een optimaal toegeruste organisatie die staat voor de missie en visie van de NOvA. Dit is een meerjarentraject dat in 2025 en de jaren daarna doorloopt.

### Kerntaken

In de begroting 2025 heeft de algemene raad de speerpunten van het beleid tot uiting gebracht in tien pijlers. In de jaarrekening 2025 zijn de baten en lasten behorend bij activiteiten uit een pijler, conform de begroting, toegerekend aan die betreffende pijler. De kosten die zijn opgenomen binnen de pijlers, zijn “out of pocket” kosten, daarmee exclusief de personele en overige (bureau)lasten. Dit betekent dat waar soms bij een post een lage begroting/realisatie is opgenomen er veel resources vanuit het bureau mee gemoeid kunnen zijn. De personele en overige (bureau)lasten zijn separaat weergegeven. Daarnaast zijn ook de baten en lasten separaat zichtbaar gemaakt van het college van toezicht, het dekenberaad en de tuchtrechtspraak.

De volgende tien pijlers worden onderscheiden:

- I. Kwaliteitsbevordering
- II. Praktijkvoering ten behoeve van de advocaat
- III. Opleiding
- IV. Communicatie
- V. Wetgevingsadvisering
- VI. Tableau
- VII. Toezicht
- VIII. Tuchtrect
- IX. Juridische aangelegenheden
- X. Bestuurlijke organisatie

### Activiteiten in 2025

Onderstaand een selectie van onderwerpen die in 2025 aandacht van het bureau van de NOvA hebben gevraagd:

#### Rechtsstatelijkheid

Naar aanleiding van de rechtsstatelijke ontwikkelingen in de Verenigde Staten heeft de NOvA op verzoek van de balie op 12 mei 2025 een memorandum opgesteld, dat Nederlandse advocaten, die kantoor houden of diensten verlenen in het buitenland, *guidance* biedt bij de wet- en regelgeving rond de onafhankelijkheid van de advocatuur.

Op 29 augustus 2025 heeft de NOvA in het kader van de formele wetgevingsconsultatie een advies uitgebracht naar aanleiding van een voorstel tot wijziging van de Grondwet ter uitvoering van constitutionele toetsing.

In opdracht van de NOvA heeft de onafhankelijke commissie Rechtsstatelijke toets verkiezingsprogramma's in de aanloop naar de verkiezingen van 29 oktober 2025 de verkiezingsprogramma's van een aantal partijen aan een rechtsstatelijke toets onderworpen. De resultaten van deze toets zijn neergelegd in een rapportage die op 20 oktober 2025 tijdens een bijeenkomst in Nieuwspoor aan de algemeen deken is aangeboden.

In het kader van de voorgenomen wijzigingen in de asielwetgeving heeft de NOvA in samenwerking met haar wetgevingsadviescommissie Vreemdelingenrecht en migratie en de betreffende specialisatieverenigingen gesprekken gevoerd met onder meer de IND en het ministerie van Asiel en Migratie, waarbij het belang van de rechtszekerheid en het belang van adequate rechtsbijstand zijn benadrukt.

Daarnaast heeft de NOvA in het kader van consultaties in het kader van de nieuwe wet- en regelgeving met betrekking tot het vreemdelingen- en asielrecht de navolgende wetgevingsadviezen ingediend:

- advies uitvoerings- en implementatiewet asiel en migratiepact 2025 (17 februari 2025);
- advies asielnoodmaatregelenwet (19 februari 2025);
- advies naar aanleiding van niet langer publiceren van ambtsberichten (27 mei 2025);
- advies rechtsbescherming in de asielprocedure en de rol van vluchtelingenwerk (30 september 2025);
- advies naar aanleiding van wijziging van vreemdelingenbesluit in verband met het twee statusstelsel (20 oktober 2025);
- advies inzake verlenging naturalisatietermijnen (1 december 2025);
- advies naar aanleiding van aanpassing lagere regelgeving toegang tot de arbeidsmarkt voor asielzoekers (15 december 2025); en

- advies inzake het uitvoerings- en implementatiebesluit Asiel- en migratiepact 2026 (23 december 2025).

Op 27 november 2025 heeft de NOvA in het kader van de totstandkoming van een nieuw coalitieakkoord een aantal voor de advocatuur relevante thema's/onderwerpen onder de aandacht van de informateur gebracht. Deze thema's waren: toegang tot het recht, integere juridische dienstverlening en een betrouwbare overheid.

Op 2 december 2025 heeft de NOvA naar aanleiding van een petitie van een aantal advocaten op grond van artikel 37 Advocatenwet een vergadering bijeengeroepen om van gedachten te wisselen over de actuele ontwikkelingen in Gaza.

De NOvA heeft in 2025 in Europees verband actief bijgedragen aan de monitoring van de rechtsstaat. In het kader van het jaarlijkse Rule of Law Report van de Europese Commissie heeft de NOvA een schriftelijke bijdrage geleverd en haar input nader toegelicht tijdens het "country visit" van de Europese Commissie. Deze bijdrage had onder meer betrekking op de positie en onafhankelijkheid van de advocatuur, de toegang tot het recht en de problematiek rond gefinancierde rechtsbijstand. Ook heeft de NOvA input geleverd voor het EU Justice Scoreboard 2025, dat inzicht biedt in de efficiëntie, kwaliteit en onafhankelijkheid van nationale rechtsstelsels en mede ten grondslag ligt aan het Rule of Law Report.

#### Weerbaarheid en veiligheid advocatuur

De NOvA heeft in 2025 de weerbaarheidscampagne via diverse media voortgezet, zoals in het Advocatenblad en via LinkedIn. Dit om advocaten bewust te maken van de verschillende ontwikkelde initiatieven, zoals weerbaarheidstrainingen, de NOvA-noodtelefoon, veiligheidsscans en de Vertrouwensadvocaat. Op deze manier kunnen advocaten werken aan het vergroten van hun weerbaarheid en veiligheid en ondersteuning vinden, indien dat naar aanleiding van een (dreigend) incident nodig mocht zijn. Deze initiatieven worden ondersteund door het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) en de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV) door middel van het verlenen van subsidies.

Net als voorgaande jaren werden verschillende weerbaarheidstrainingen aangeboden. In totaal zijn er 35 weerbaarheidstrainingen aangeboden aan 290 advocaten, 248 advocaat-stagiairs, 18 advocaten met cliënten in verzwaarde detentie en 34 medewerkers van lokale orbureaus. Ook heeft de NOvA op het Jonge Balie congres op 30 en 31 in oktober 2025 samen met Triarii Group B.V. een voorproefje van de weerbaarheidstrainingen laten zien aan jonge advocaten.

Andere al bestaande maatregelen werden in 2025 nog steeds gebruikt. Zo kunnen advocaten die zich bedreigd voelen 24/7 naar de NOvA-noodtelefoon bellen en daarbij praktische maatregelen aanvragen, zoals bijvoorbeeld een veiligheidsscan en/of een noodknop. In 2025 zijn 19 veiligheidsscans uitgevoerd, 27 nieuwe noodknoppen uitgereikt. Maandelijks zijn er gemiddeld 46 noodknoppen in gebruik.

Tot slot konden advocaten die onroerend goed op hun naam hebben staan in het register van het Kadaster hun persoonsgegevens in het Kadaster laten afschermen, indien ze te maken hadden met een concrete of verwachte (be)dreiging.

In 2025 zijn de maatregelen die op het gebied van weerbaarheid en veiligheid zijn getroffen geëvalueerd en zijn waar nodig aanpassingen doorgevoerd, bijvoorbeeld op het gebied van de weerbaarheidstrainingen.

Voorts is het cluster weerbaarheid en veiligheid in samenwerking met Vijverberg Advocaten & Adviseurs een onderzoek gestart naar de rol die de werkgever en/of het advocatenkantoor kan spelen bij het vergroten van (het bewustzijn van) de weerbaarheid en veiligheid van de binnen het advocatenkantoor werkzame personen. Dit onderzoek zal doorlopen in 2026.

Tot slot zijn eerste voorbereidingen getroffen voor het tweejaarlijkse herhaalonderzoek naar druk en dreiging dat door IPSOS I&O zal plaatsvinden. Dit onderzoek zal in het eerste kwartaal van 2026 binnen de balie worden uitgezet.

#### Vertrouwelijkheid - Penitentiaire beginselenwet

Op 1 november 2025 trad de gewijzigde Penitentiaire beginselenwet (Pbw) in werking. In het wetgevingstraject daaraan voorafgaand heeft de NOVA vele inspanningen geleverd met het oog op (borging van) de vertrouwelijkheid. Onder andere schreef de NOVA hierover een bijdrage in Boom Strafblad. Ook na inwerkingtreding van de gewijzigde Pbw bleef inspanning voor de vertrouwelijkheid noodzakelijk, omdat bij de nieuwe maatregel van visueel toezicht liplezen mogelijk bleek. De NOVA heeft door middel van diverse brieven (en in gesprekken) haar zorgen hierover kenbaar gemaakt aan de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV). Dit heeft onder andere geleid tot diverse wijzigingen in de uitvoering van het visueel toezicht en de toezegging van een onafhankelijke audit; hiervan is nog niet duidelijk wanneer deze precies gaat plaatsvinden. Bovendien werd aanvankelijk door DJI overwogen de maatregel van 'locatiegebonden bellen' plaats te laten vinden op een andere manier dan door gebruikmaking van de geheimhoudertelefoon. Hier is uiteindelijk vanaf gezien. Ook in 2026 zal de Pbw nog de nodige (beleidsmatige) aandacht vergen.

#### Vertrouwelijkheid - Verschoningsrecht

In 2024 oordeelde de Hoge Raad dat de rechter-commissaris de centrale autoriteit is als het gaat om selectie en filtering van geprivilegieerde gegevens ter waarborging van het verschoningsrecht (HR 12 maart 2024, ECLI:NL:HR:2024:375). In 2025 heeft de NOVA dit uitgangspunt en het belang daarvan in diverse contacten met ketenpartners nader onder de aandacht moeten brengen. Zo reageerde zij onder andere op de vernieuwde OM-Aanwijzing met betrekking tot het verschoningsrecht en op het uitgebrachte internationaal vergelijkende WODC-onderzoek professioneel verschoningsrecht. Daarnaast heeft de NOVA in 2025 gekeken naar de verantwoordelijkheid van de advocatuur in het kader van de geheimhouding, hetgeen in 2026 verder zal worden gebracht. Daarbij zal in 2026 naar verwachting eveneens duidelijk worden of een systeem van mailherkenning realiseerbaar is.

#### Toegang tot het recht

In 2025 heeft de NOVA zich ingezet voor het versterken van de toegang tot het recht en in het duurzaam functioneren van het stelsel van gefinancierde rechtsbijstand. Deze inzet richtte zich in het bijzonder op de positie en toekomstbestendigheid van de sociale advocatuur. Zo is intensief overleg gevoerd met het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV), De Raad voor Rechtsbijstand (RvR) en andere ketenpartners over structurele verbeteringen in het stelsel, waaronder de kantoorvergoeding en de randvoorwaarden voor de uitvoering. Daarnaast heeft de NOVA actief bijgedragen aan landelijke trajecten en overlegstructuren gericht op het versterken van de toegang tot het recht.

In 2025 is tevens gewerkt aan het vergroten van de instroom en aantrekkelijkheid van de sociale advocatuur. Zo is ingezet op het visietraject 'Toekomst aanbod sociale advocatuur' samen met het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) en de Raad voor Rechtsbijstand (RvR) als instrument om de kwaliteit, professionalisering en toekomstbestendigheid van het stelsel te bevorderen. Het project *Sociaal advocatenkantoor van de toekomst* is verder uitgewerkt, met aandacht voor efficiëntere bedrijfsvoering, samenwerking en innovatie. Ook is ingezet op gerichte communicatie en zichtbaarheid van de sociale advocatuur, onder andere via de ontwikkeling van een gezamenlijke informatievoorziening voor studenten en potentiële instromers ([www.ikbensociaaladvocaat.nl](http://www.ikbensociaaladvocaat.nl)). Deze activiteiten dragen bij aan een toekomstbestendig stelsel waarin rechtzoekenden tijdig adequaat juridische bijstand kunnen krijgen.

### AOS (alternatieve organisatiestructuren)

De algemene raad heeft in juni 2025 een externe commissie onder leiding van prof. Jaap Winter ingesteld die onderzoek heeft gedaan naar bestaande en nieuwe alternatieve organisatiestructuren en hoe die zich verhouden tot de kernwaarden van de advocatuur, met name de onafhankelijkheid, partijdigheid en vertrouwelijkheid. Hierbij is ook het experiment rechtsbijstandsverzekeraars betrokken, alsmede de uitspraak van het Europese Hof van 19 december 2024 in de zaak *Halmer/BRAK* (C 295-23), waarin het Hof oordeelde dat een lidstaat zuiver financiële investeringen kan verbieden om deel te nemen in het kapitaal van een advocatenkantoor. De commissie heeft haar bevindingen op 29 mei 2026 aan de algemene raad aangeboden.

Op 22 april 2026 is het vervolgonderzoek door het WODC (in opdracht van het ministerie van Justitie en Veiligheid) van het op 23 oktober 2023 gepubliceerde rapport 'Alternatieve bedrijfsstructuren voor advocaten, over de advocatuur als maatschappelijke onderneming', afgerond.

De algemene raad zal beide rapporten betrekken bij de ontwikkeling van een gedragen visie op hoe de advocatuur kan worden verrijkt met innovatieve samenwerkings- en financieringsvormen die bijdragen aan de toegang tot het recht, met behoud van de wettelijke kernwaarden.

### Experiment rechtsbijstandsverzekeraars

Het college van afgevaardigden heeft in zijn vergadering van 24 juni 2025, op voorstel, van de algemene raad, de wijzigingsverordening aangenomen, waarbij het experiment rechtsbijstandsverzekeraars met twee jaar is verlengd en wel tot 1 januari 2028.

### Vrije advocaatkeuze

De NOvA heeft steeds het belang benadrukt om duidelijkheid te krijgen over de reikwijdte van het arrest "Vlaamse Balies" (C 667/18 (62018CJ0667)) van 14 mei 2020. In een lopende procedure bij het Gerechtshof Den Bosch, waarbij de weigering tot vergoeding van advocaatkosten door rechtsbijstandsverzekeraar Achmea centraal stond, heeft het Gerechtshof Den Bosch inmiddels prejudiciële vragen gesteld aan de Hoge Raad over de reikwijdte van de vrije advocaatkeuze en de vergoeding van advocaatkosten gesteld. De NOvA heeft de Hoge Raad gevraagd om te worden toegelaten in deze procedure. De NOvA heeft in de prejudiciële procedure opmerkingen gemaakt, die de Hoge Raad kan meenemen in zijn vragen aan het Europese Hof, zodat de NOvA ook bij het Europees Hof een rol kan spelen.

### Wpta (Wet positie en toezicht advocatuur)

De algemene raad heeft in januari 2025 onderzoeksbureau Pro Facto opdracht gegeven tot het opstellen van een rapport, waarbij vanuit de toezicht theorie en theorievorming rondom het klachtrecht en het tuchtrecht, de kaders beschreven worden die voor het maken van een keuze voor de inrichting van het stelsel medebepalend zijn. Pro Facto heeft op 8 juli 2025 zijn rapport uitgebracht. Bij brief d.d. 12 september 2025 heeft de algemene raad zijn breed gedragen visie gedeeld over de toekomst van het toezicht en het klachtrecht met de toenmalig staatssecretaris van Justitie en Veiligheid. Deze visie is breed gedragen binnen de balie en bevat de volgende elementen:

- De Onafhankelijke Toezichthouder Advocatuur (hierna: "OTA") dient voortvarend te worden opgericht en van start te gaan;
- Het klachtrecht dient de komende tijd te worden gemoderniseerd en gestroomlijnd. Dat moet en hoeft de start van de OTA niet op (te) houden;
- Na modernisering van het klachtrecht, waarvoor binnen een jaar een voorstel gereed zal zijn, kan definitief besloten worden waar de klachtbehandeling wordt ondergebracht;
- Modernisering is een noodzakelijke voorwaarde om de klachtbehandeling verantwoord onder te brengen bij de OTA en/of een apart klachteninstituut;
- Hangende de herziening blijft het klachtonderzoek en de klachtbehandeling belegd bij de dekens. Voor de uitwisseling van informatie uit klachtonderzoek tussen de dekens en de OTA dient bij de invoering van de OTA een wettelijke basis te worden gecreëerd.

De algemene raad acht het van belang dat de OTA eerst als zelfstandig toezichthouder kan gaan optreden om zich volledig te kunnen gaan richten op (preventief en risicogestuurd) toezicht, om zodoende vanaf de start effectief en met doorzettingsmacht te kunnen optreden.

De algemene raad heeft in zijn brief van 12 september 2025 een termijn van één jaar genoemd voor het traject om zijn visie te vormen ten aanzien van de modernisering van het klachtrecht. Samen met de lokale dekens is de algemene raad gestart om tot een inventarisatie van de knelpunten te komen. Vervolgens zal de algemene raad een breed gedragen visie over het klachtrecht, en waar dit moet worden gepositioneerd, neerleggen bij de verantwoordelijke bewindspersoon. In zijn brief van 18 december 2025 “Voortgang versterking toezicht advocatuur” aan de Voorzitter van de Tweede Kamer heeft de staatssecretaris van Justitie en Veiligheid, het advies van de NOvA gevolgd om het klachtrecht het komende jaar te moderniseren. Hij zal het advies van de NOvA dienaangaande in 2026 afwachten.

### Technologische ontwikkelingen

In 2025 heeft de NOvA verdere stappen gezet in het duiden en begeleiden van technologische ontwikkelingen binnen de advocatuur. De projectgroep Digitalisering & AI bracht een integraal advies uit over verantwoord gebruik, inclusieve digitale transformatie, kennis & vaardigheden en innovatie, met nadruk op de bescherming van de kernwaarden van de advocatuur. Ook zijn sectorbrede aanbevelingen vastgesteld die advocaten ondersteunen bij veilig, zorgvuldig en professioneel AI-gebruik, passend voor zowel grote kantoren als eenpitters. Deze aanbevelingen vormen vanaf 2025 de basis voor verdere professionalisering en dragen bij aan een toekomstbestendige digitale beroepspraktijk.

De NOvA was ook zichtbaar aanwezig op diverse nationale en internationale podia. Tijdens het CCBE-ELF-event werd de positie van de Nederlandse advocatuur in het AI-tijdperk toegelicht, evenals de vier kernthema's van het digitaliseringsbeleid. Op de Boekpresentatie “Sneller & beter?” van de Erasmus Universiteit benadrukte de NOvA de noodzaak van een waakzame en mensgerichte inzet van AI in de rechtspraktijk. Verder nam de NOvA deel aan onder meer de paneldiscussie van Iuris Legal over kansen, bedreigingen en de borging van kernwaarden bij AI-toepassing, het CBB-congres over kernwaarden in het AI-tijdperk, de Beleidsdag voor dekens, en sectorbrede activiteiten zoals het Webinar “AI als gamechanger”, waarin beroepsorganisaties reflecteerden op de impact van AI op de praktijk. Tijdens deze events droeg de NOvA bij aan een bredere dialoog over werkbare, veilige en verantwoorde inzet van technologie binnen de juridische praktijk.

Vooruitkijkend werkt de NOvA aan de doorontwikkeling van het dossier Digitalisering & AI, de uitrol van een (meerjarige) bewustwordingscampagne en het versterken van digitale weerbaarheid. In 2026 worden de AI-aanbevelingen actief onder de aandacht gebracht, getoetst aan de praktijk en waar nodig aangescherpt. Daarmee ondersteunt de NOvA de balie bij het verder laten landen van de nieuwe AI-aanbevelingen en bereidt zij de beroepsgroep voor op een blijvend veranderende digitale juridische praktijk.

### Toegangsbeleid rijksinrichtingen

Medio 2025 kondigde DJI aan het toegangsbeleid met betrekking tot het meenemen van apparaten door advocaten naar rijksinrichtingen, zoals penitentiaire inrichtingen en tbs-klinieken, aan te willen scherpen van ‘ja, tenzij’ naar ‘nee, tenzij’. Het weigeren van alle *devices* – zoals een laptop, mobiele telefoon of harde schijf – zou volgens DJI voortgezet crimineel handelen en smokkelwaar in gevangenissen moeten tegengaan. In reactie hierop wees de NOvA op de onwerkbare beperking van de goede beroepsuitoefening voor advocaten, in het belang van de rechtsbescherming van hun (gedetineerde) cliënten. Op aandringen van de NOvA ging in het najaar van 2025 de beoogde ‘nee, tenzij’-regel van tafel. Wel bleef het voornemen van DJI overeind om de insteek ‘ja, tenzij’ te beperken tot één *device*. Na overleg met de NOvA heeft DJI eind februari 2026 toegezegd dat advocaten twee *devices* mogen meenemen. Volgens het nieuwe toegangsbeleid is een laptop of *tablet* toegestaan. Ten behoeve van de benodigde tweefactorauthenticatie om in te loggen op systemen, mogen advocaten daarnaast ook hun mobiele telefoon meenemen. Daarnaast

ziet DJI af van het voornemen om het strengere toegangsbeleid, zoals dat geldt in de EBI, ook door te voeren bij de Afdelingen Intensief Toezicht (AIT) van penitentiaire inrichtingen.

#### Betalingen aan en door advocaten

De NOvA heeft in 2024 onderzoek laten verrichten door de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) naar betalingen aan advocaten en de risico's die daarmee gepaard gaan. De uitkomsten van dit onderzoek zagen met name op het onderwerp contante betalingen. Dit was voor de NOvA reden om zelf nader onderzoek te verrichten naar betalingen vanuit een bredere invalshoek om te bezien of de huidige regelgeving aanpassing/actualisatie behoeft. Door middel van een gespreksronde is in 2025 het onderwerp betalingen vanuit diverse perspectieven belicht, gesproken is bijvoorbeeld over *crypto currency* en betalingen uit het buitenland. In 2026 wordt nader bezien of de opbrengst aanleiding geeft tot wijziging van de regelgeving. Daarbij betreft de NOvA ook de nationale ontwikkelingen in het kader van betalingen (o.a. de voorgenomen grens van contante betalingen voor diensten).

#### Cliëntenplafond

In reactie op een onderzoeksmotie die voorstelt om het aantal gedetineerden in de Extra Beveiligde Inrichting (EBI) en op de Afdelingen Intensief Toezicht (AIT) aan wie een advocaat rechtsbijstand mag verlenen te beperken, heeft de NOvA in een advies laten weten dat dit in strijd is met het internationale recht om zelf een advocaat te kunnen kiezen (vrije advocaatkeuze). Een cliëntenplafond voor advocaten binnen de EBI/AIT lijkt op papier een veiligheidsmaatregel, maar is dat niet. Een cliëntenplafond leidt niet alleen tot een inbreuk op fundamentele rechten van verdachten, maar levert ook risico's op voor de rechtsgelijkheid en een effectieve verdediging. Dit beperkt het recht op adequate rechtsbijstand en daarmee een eerlijk proces. Daarnaast zorgt het praktisch gezien voor de verstoring van processen, verlies aan kwaliteit en een overbelasting van de strafrechtketen. De NOvA ontraadt daarom invoering van de in de onderzoeksmotie voorgestelde maatregel.

#### Nieuwe website van de NOvA

In 2024 is gestart met de bouw van een nieuwe website. 2025 heeft in het teken gestaan van de verdere bouw, het overbrengen en redigeren van de bestaande content en het opstellen van nieuwe content. De nieuwe NOvA website is inmiddels begin 2026 live gegaan.

#### Balie in Beeld

De NOvA heeft in februari 2025 de nieuwe publicatie 'Balie in Beeld' uitgebracht met cijfers over de samenstelling van de balie. Trends kunnen daarbij worden gesignaleerd.

#### Welkomstpakket

In 2025 is een welkomstpakket ontwikkeld voor advocaten die tot de balie toetreden. Voor advocaat-stagiairs is dit de eerste kennismaking met de NOvA. Belangrijk dus om die positief en informatief te laten zijn. Op een digitaal platform (bereikbaar via de nieuwe NOvA-website) wordt informatie op een toegankelijke manier in tekst en beeld voor 'starters' samengebracht (o.a. welkomstvideo van de algemeen deken, uitleg over de organen van de NOvA, praktische informatie en tips, belang van kernwaarden en gedragsregels, wie zijn wij als beroepsgroep).

#### Symposia en seminars

Het Gerbrandydebat dat voor eind 2025 stond gepland is verschoven naar voorjaar 2026. Tijdens dit evenement zal een actueel thema uit de advocatuur en/of de rechtsstaat van diverse kanten worden belicht in een inleiding van een *keynote speaker* en tafeldiscussies.

Voor alle besturen en medewerkers van de lokale en landelijke orden, leden van het college van afgevaardigden, het college van toezicht en de raad van advies is ook in 2025 weer een Landelijke Ordendag georganiseerd.

### Beroepsopleiding Advocatuur

In 2029 loopt de overeenkomst met de Uitvoeringsorganisatie (UO) voor de Beroepsopleiding Advocatuur (BA) af en in 2027 de accreditatie van de twee decentrale onderwijsaanbieders, de Brauw Blackstone Westbroek en de Law Firm School (LFS). Medio 2025 heeft de algemene raad besloten om, in de aanloop naar 2029, de beroepsopleiding qua opzet en inhoud nader te bezien en verder door te ontwikkelen. Waar met de beroepsopleiding in 2021 een overgang is gemaakt van een cognitieve opleiding naar een opleiding waar ethiek en vaardigheden centraal staan, wil de algemene raad een volgende stap zetten naar een opleiding waarin het vormende aspect een belangrijk accent krijgt. Advocaat-stagiairs moeten, in combinatie met de stage, een solide, baliebrede basisopleiding aangereikt krijgen die kennis, vaardigheden en professionele vorming samenbrengt. Deze opleiding levert advocaten een stevige basis, zodat zij rechtzoekenden op adequate en verantwoorde wijze kunnen bijstaan, nu en in de toekomst. In 2025 zijn de gedachten over de toekomstige beroepsopleiding verder gevormd. Dit traject loopt in 2026 door.

### Financiële bijdrage

Alle advocaten betalen jaarlijks een financiële bijdrage ter dekking van de kosten die de NOVA maakt in de uitoefening van de wettelijke taken. De algemene raad heeft besloten om de financiële bijdrage met ingang van 2025 verder te differentiëren. Het aantal categorieën is uitgebreid van 2 naar 5 en het inkomensbegrip is gewijzigd van 'bruto-inkomen uit arbeid' naar het door de belastingdienst geregistreerde '(verzamel)inkomen'. Hierdoor komt het draagkrachtprincipe, waarbij de sterkste schouders de zwaarste lasten dragen, beter tot uiting. Het college van afgevaardigden heeft de hoogte van de financiële bijdrage 2025 op 2 april 2025 vastgesteld.

Met ingang van 2025 is de categorie-indeling als volgt:

		Financiële bijdrage 2025*
Categorie 1	Voorwaardelijk ingeschreven op het tableau	€ 291
Categorie 2	Inkomen tot en met € 40.000	€ 291
Categorie 3	Inkomen meer dan € 40.000 tot en met € 80.000	€ 581
Categorie 4	Inkomen meer dan € 80.000 tot en met € 120.000	€ 1.162
Categorie 5	Inkomen meer dan € 120.000	€ 1.744

\*het college van afgevaardigden stelt de hoogte van de financiële bijdrage jaarlijks vast.

### **Resultaatbestemming 2024**

Van het positieve resultaat over 2024 ad € 1.523.919 is een bedrag van € 880.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve 'implementatie OTA' (voorheen Implementatie Wpta) en is het restant ad € 643.919 toegevoegd aan de algemene reserve.

### **Voorgestelde resultaatbestemming 2025**

Het resultaat over 2025 kent een positieve uitkomst van € 809.050. De algemene raad stelt voor om het positieve resultaat over 2025 toe te voegen aan de algemene reserve. Hierna bedraagt de stand van de algemene reserve € 9.702.201. De stand van de bestemmingsreserve toekomstig toezicht en klachtrecht (voorheen implementatie OTA) bedraagt ongewijzigd € 1.232.053. Het eigen vermogen dient als buffer om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en eventuele onverwachte gebeurtenissen op te kunnen vangen.

Bij de baten in 2025 is naast de structurele baten (met name de jaarlijkse financiële bijdrage) ook sprake geweest van (vooralsnog) incidentele baten van totaal € 409.055. Het betreft de subsidiebatens voor Weerbaarheid en Taskforce Bescherming tegen ondermijning. Ook in de jaren 2021-2024 is subsidie voor deze projecten gerealiseerd. Voor 2026 is eveneens een subsidie voor deze activiteiten toegekend.

## Vooruitblik 2026

Voor het jaar 2026 is een negatief resultaat begroot. De begroting 2026 is als volgt:

Omschrijving	2026 Begroting
<b>Baten</b>	
Financiële bijdrage	18.381.000
Subsidiebaten	652.000
Baten uit pijlers	323.000
Baten uit toezicht	10.000
Baten uit tuchtrechtspraak	450.000
<b>Totaal baten</b>	<b>19.816.000</b>
<b>Lasten</b>	
Lasten uit pijlers	3.977.000
Lasten college van toezicht	523.000
Lasten dekenberaad	2.668.000
Lasten tuchtrechtspraak (excl. subsidie ondersteuning)	1.883.000
Verstreckte subsidie ondersteuning tuchtrechtspraak	3.272.000
Personeelskosten	6.539.000
Afschrijvingen	386.000
Overige lasten	1.451.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.699.000</b>
Financieel resultaat	140.000
Saldo van baten en lasten	<b>(743.000)</b>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten</b>	
Toevoeging/(Onttrekking) aan Algemene reserve	(743.000)

Ook in 2026 is de begroting van het dekenberaad (begrotingspost: Lasten dekenberaad € 2.668.000) voor de kosten van het toezicht die de lokale orden overstijgen opgenomen in de begroting van de NOvA.

In de begroting 2026 is de hoogte van de financiële bijdrage van de verschillende categorieën niet gewijzigd ten opzichte van 2025. Voor het aantal advocaten per categorie is een schatting gemaakt. Na de facturering van de financiële bijdrage, deels in maart 2026 en deels in april 2026, komt de prognose voor de opbrengst uit de financiële bijdrage 2026 meer dan € 700.000 hoger uit begroot. De hogere opbrengst wordt veroorzaakt door meer advocaten in de categorie met de hoogste bijdrage (categorie 5) dan begroot.

### Vermogen en liquiditeit

Zowel de vermogenspositie als de liquiditeitspositie zijn voldoende om aan de kortlopende schulden te voldoen.

Solvabiliteit: (Eigen vermogen/Totaal vermogen) de solvabiliteit 2025 is toegenomen ten opzichte van 2024.

Liquiditeit: de liquiditeit is in 2025 met € 653.185 toegenomen.

Current ratio: (Vlottende activa/Kort vreemd vermogen) de *current ratio* is in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024.

	2025	2024	2023	2022	2021
Solvabiliteit	65,8%	62,8%	53,7%	57,0%	51,6%
Liquiditeit	13.897.022	13.243.837	13.234.616	13.458.307	12.902.203
Current ratio	2,87	2,64	2,11	2,33	2,01

### Risicomanagement

Het risicomanagement richt zich op het onderkennen, analyseren en beheersen van risico's in de eigen bedrijfsvoering. De risico's waarmee de organisatie wordt geconfronteerd, worden onderverdeeld in strategische, operationele, compliance en financiële risico's en het managen daarvan vormt een integraal onderdeel van het gevoerde beleid. De risicobereidheid wordt vastgesteld door de verschillende aspecten die van invloed zijn op de risicobereidheid te bespreken en af te wegen. De *overall* risicobereidheid (*risk appetite*) is klein. De NOvA is risicomijdend.

Onderstaand een tabelweergave van mogelijke risico's:

Categorie	Omschrijving	Kans	Impact	Bereidheid risico te nemen
Strategische risico's	Vertraging in het besluitvormingsproces van de NOvA	Klein	Groot	Klein
	Politieke besluitvorming	Klein	Groot	Klein
Operationele risico's	Langdurig zieke medewerkers of plotseling vertrek medewerkers	Medium	Groot	Klein
	Integriteit IT-systeem	Medium	Groot	Klein
Compliance risico's	Fouten bij interpretatie van wet- en regelgeving	Klein	Groot	Klein
Financiële risico's	Onjuistheden in de begroting en/of inning van de financiële bijdrage	Klein	Groot	Klein
	Fouten of fraude	Klein	Groot	Klein

Risico financiële verslaggeving	Risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving.	Klein	Groot	Klein
---------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------	-------	-------

### Risico's en maatregelen

#### Strategische risico's:

- Vertraging in het besluitvormingsproces: vertraging in het besluitvormingsproces kan een risico zijn in het behalen van de strategische doelen. Voortgangsbewaking is daarin cruciaal.
- Politieke besluitvorming: de politieke agenda kan de strategische doelen van de NOvA raken. De NOvA voert daarom met regelmaat overleg met het ministerie van Justitie en Veiligheid en maakt gebruik van wetgevingsadviescommissies die ook hun inbreng in formele wetgevingsconsultaties hebben. De NOvA voert desnoods lobby en/of acties om de standpunten over het voetlicht te brengen.

#### Operationele risico's:

- Langdurig zieke medewerkers of plotseling vertrek medewerkers: dit is een risico in de voortgang van de dagelijkse processen. Daarom is procesbeschrijving van groot belang, zodat werkzaamheden goed overgenomen kunnen worden. Daarnaast is preventie erg belangrijk. Dat gaat dan om ARBO-werkplekken en vroegtijdige verzuimbegeleiding.
- Integriteit IT-systemen: De IT-systemen zijn cruciaal in de bedrijfsvoering. De beveiliging is daarom een continu proces. Zo zijn de *devices* waar de medewerkers op werken up-to-date beveiligd en wordt jaarlijks afgewogen of het nodig is een systeem aan een PEN-test te onderwerpen. Daarnaast is er op het bureau van de NOvA voortdurend aandacht voor *phishing awareness*.
- In 2025 heeft algemeen secretaris de heer mr. drs. W.M. van Tellingen afscheid genomen van de NOvA. Drie leden van het managementteam hebben zijn functie (tijdelijk) gezamenlijk waargenomen als plaatsvervangend algemeen secretaris. Bij de overdracht van taken hebben zich geen risico's voorgedaan.

#### Compliance risico's:

- Fouten bij interpretatie van wet- en regelgeving: de NOvA is een kennisorganisatie. Medewerkers volgen de ontwikkelingen op hun vakgebied. Zorgvuldigheid in de uitvoering van de werkzaamheden en onderbouwing van de besluitvorming zorgen ervoor dat het risico van onjuiste interpretatie van wet- en regelgeving gering is. Indien de zorgvuldigheid van de besluitvorming daarom vraagt, wordt extern advies ingewonnen.

#### Financiële risico's:

- Onjuistheden in de begroting en/of inning van de financiële bijdrage: de financiële bijdrage is de voornaamste, jaarlijks terugkerende, inkomstenbron van de NOvA. Daarom is het van belang dat het proces daaromheen goed is ingericht. De financiële administratie wordt vanuit BAR voorzien van actuele gegevens.
- Fouten en of fraude: bij de NOvA zijn de processen zo ingericht dat de kans op fouten of zelfs fraude tot een minimum worden beperkt. De NOvA past zoveel mogelijk het twee paar ogen principe toe, hanteert een procuratiereglement en betalingen kunnen enkel met dubbele autorisatie worden verricht.

#### Risico financiële verslaggeving:

- Dit betreft onder andere onzekerheden bij de mate van subjectiviteit bij waarderingvraagstukken en risico's ten aanzien van de inrichting van de financiële verslaggevingsystemen. Het risico wordt

klein geacht omdat de NOvA werkt met standaard financiële systemen en er geen sprake is van complexe toerekeningen of waarderingsvraagstukken.

In 2025 zijn er geen wijzigingen in het risicomanagement doorgevoerd. In 2026/2027 zal de risicoanalyse worden herzien. Onderdeel daarvan zal ook de beoordeling van de financiële weerbaarheid zijn en hoe zich dat verhoudt tot het beschikbare vermogen.

### **Soft controls:**

De “*soft controls*” vormen een belangrijke basis voor de cultuur en veiligheid op het bureau van de NOvA. Het onderwerp integriteit is daarbij een kernpunt. De NOvA hanteert de volgende soft controls:

#### *Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)*

Binnen de NOvA wordt voor elke nieuwe medewerker (ook externe inhuur) een VOG aangevraagd. Een VOG is een verklaring waaruit blijkt dat het gedrag van de medewerker geen bezwaar oplevert voor het gevraagde doel.

#### *Eed of belofte*

Bij indiensttreding wordt de eed of belofte afgenomen.

#### *Gedragscode NOvA*

De regels met betrekking tot integriteit bij de NOvA zijn vastgelegd in de “Gedragscode NOvA”. Onderdelen van deze Gedragscode NOvA zijn het “Reglement ongewenste omgangsvormen”, het “Reglement omgaan met melden vermoeden misstand of onregelmatigheid” Deze reglementen zijn gepubliceerd op het intranet van de NOvA.

#### *Vertrouwenspersoon*

Iedere medewerker is verantwoordelijk voor een goede werksfeer. Mocht zich iets voordoen waarbij er, om welke reden dan ook, onvoldoende veiligheid wordt ervaren om direct met elkaar in gesprek te gaan of de hulp van een leidinggevende of de HR-adviseur in te schakelen, kan een medewerker een beroep doen op de vertrouwenspersoon. De contactgegevens zijn voor iedere medewerker beschikbaar op het intranet van de NOvA.

### **Beleggingsbeleid**

De liquide middelen worden ten minste verspreid over drie banken. Het betalingsverkeer gaat via de huisbank (één van de drie banken, thans ING).

Op dit moment zijn de liquide middelen op bank- of spaarrekeningen geplaatst. Er vindt een oriëntatie plaats op de herziening en opnieuw activeren van het beleggingsbeleid zodat een deel van de liquide middelen kan worden uitgezet in de vorm van obligaties/aandelen.

Den Haag, 8 juni 2026

2. Jaarrekening

**Balans per 31 december 2025**

(na voorgestelde bestemming van het saldo van baten en lasten)

		<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
<b>ACTIVA</b>			
<b><u>Vaste activa</u></b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>	(1)	536.864	522.462
		536.864	522.462
<b>Materiële vaste activa</b>	(2)	941.767	1.085.062
		941.767	1.085.062
<b>Financiële vaste activa</b>			
Langlopende vorderingen	(3)	398.003	398.003
		398.003	398.003
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>1.876.634</b>	<b>2.005.527</b>
<b><u>Viottende activa</u></b>			
<b>Vorderingen en overlopende activa</b>	(4)	826.185	868.100
<b>Liquide middelen</b>	(5)	13.897.022	13.243.837
<b>Totaal viottende activa</b>		14.723.207	14.111.937
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>16.599.841</b>	<b>16.117.464</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Algemene reserve	(6)	9.702.201	8.893.151
Bestemmingsreserve toekomstig toezicht en klachtrecht	(7)	1.232.053	1.232.053
		10.934.254	10.125.204
<b>Voorzieningen</b>	(8)	36.540	32.909
<b>Langlopende schulden</b>	(9)	501.444	612.876
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	(10)	5.127.603	5.346.475
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>16.599.841</b>	<b>16.117.464</b>

Staat van baten en lasten over 2025

Omschrijving		2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
<b>Baten</b>				
Financiële bijdrage	(11)	18.219.621	18.236.000	16.969.357
Subsidiebaten	(12)	409.055	687.000	494.516
Baten uit pijlers	(13)	330.909	348.000	356.741
Baten uit toezicht	(14)	7.500	-	-
Baten uit tuchtrechtspraak	(15)	357.600	470.000	444.030
<b>Totaal baten</b>		<b>19.324.685</b>	<b>19.741.000</b>	<b>18.264.644</b>
<b>Lasten</b>				
Lasten uit pijlers	(16)	3.175.817	3.550.000	2.900.170
Lasten college van toezicht	(17)	466.323	631.000	529.920
Lasten dekenberaad	(18)	1.845.535	2.516.000	1.589.113
Lasten tuchtrechtspraak (excl. subsidie ondersteuning)	(19)	1.487.989	1.671.000	1.403.478
Verstreckte subsidie ondersteuning tuchtrechtspraak	(20)	3.073.701	3.242.000	3.063.957
Personeelslasten	(21)	6.729.494	6.324.000	5.680.327
Afschrijvingen	(22)	363.012	360.000	325.350
Overige lasten	(23)	1.471.489	1.517.000	1.387.180
<b>Totaal lasten</b>		<b>18.613.360</b>	<b>19.811.000</b>	<b>16.879.495</b>
Financieel resultaat	(24)	97.725	70.000	138.770
<b>Saldo van baten en lasten</b>		<b>809.050</b>	<b>-</b>	<b>1.523.919</b>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten</b>				
Toevoeging/(Onttrekking) aan: bestemmingsreserve		-	-	880.000
algemene reserve		809.050	-	643.919
		<b>809.050</b>	<b>-</b>	<b>1.523.919</b>

## Kasstroomoverzicht

	2025	2024
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	809.050	1.523.919
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	346.360	325.350
Interest	(97.725)	(138.770)
Mutatie voorzieningen	3.631	(30.770)
Mutatie langlopende schulden	(111.432)	(111.432)
	140.834	44.378
Mutatie werkkapitaal:		
Vorderingen	41.915	(154.990)
Schulden	(218.872)	(1.271.763)
	(176.957)	(1.426.753)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	772.927	141.544
Ontvangen/(betaalde negatieve) interest	97.725	138.770
Kasstroom uit operationele activiteiten	870.652	280.314
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investering in immateriële vaste activa	(116.746)	(121.057)
Investeringen in materiële vaste activa	(118.323)	(150.036)
Desinvestering materiële vaste activa	17.602	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(217.467)	(271.093)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutatie (lossing) effecten	-	-
Gerealiseerd koersresultaat effecten	-	-
Mutatie langlopende vordering	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	653.185	9.221
<b>Toelichting op de geldmiddelen</b>		
Stand per 1 januari	13.243.837	13.234.616
Mutatie geldmiddelen	653.185	9.221
Stand per 31 december	13.897.022	13.243.837

## TOELICHTING OP DE JAARREKENING

### Algemene toelichting

#### **Activiteiten**

De NOvA is een publiekrechtelijk lichaam als bedoeld in artikel 134 van de Grondwet en is als zodanig niet onderhevig aan titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De vestigingsplaats is Den Haag. NOvA is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 27339260.

De activiteiten van de NOvA zijn voornamelijk gericht op het bevorderen, in het belang van een goede rechtsbedeling, van een behoorlijke uitoefening van de praktijk door advocaten. De NOvA komt op voor de toegang tot het recht voor iedereen in Nederland en voor een goede rechtsbedeling aan rechtzoekenden in een goed functionerende rechtsstaat.

De financiële middelen van de NOvA worden voornamelijk opgebracht door alle advocaten die op 1 januari van een kalenderjaar staan ingeschreven of gedurende het kalenderjaar worden ingeschreven op het tableau.

Het vermogen van de NOvA dient ter verwezenlijking van het doel van het publiekrechtelijk lichaam.

#### **Continuïteit van de activiteiten**

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Schattingen**

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

### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De NOvA is volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving te kenmerken als organisatie zonder winststreven. De jaarrekening van de NOvA is daarom opgesteld in overeenstemming met de door de Raad voor de Jaarverslaggeving uitgegeven Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven' (RJ 640).

Voor de NOvA is leidend dat de jaarrekening de informatie verschaft over de financiële positie, resultaten en wijzigingen in de financiële positie van de NOvA, die voor haar leden nodig is voor de beoordeling van het gevoerde beleid.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de kostprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de kostprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts genomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten, 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.

In de balans, de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten vorderingen onder financiële vaste activa, vlottende activa, liquide middelen en schulden. Alle financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. NOvA kent geen afgeleide financiële instrumenten.

### **Boekjaar**

Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

### **Valuta**

De jaarrekening is opgesteld in euro's als functionele valuta.

### **Wet normering topinkomens**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de NOvA zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd.

### **Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva**

#### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de kostprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

#### **Financiële vaste activa**

De onder de financiële vaste activa opgenomen leningen u/g worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

#### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

#### **Liquide middelen**

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

#### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen van de NOvA wordt ingedeeld in verschillende reserves.

**Algemene reserve**

De algemene reserve is het gedeelte van het eigen vermogen waarover zonder belemmering kan worden beschikt voor het doel waarvoor de NOvA is opgericht. Deze reserve wordt aangehouden om de continuïteit op langere termijn te waarborgen.

**Bestemmingsreserve**

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserve is door de NOvA een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de NOvA.

**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 voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is en betrouwbaar kan worden berekend zijn de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde van de verplichting.

**Voorziening compensatieregeling**

Onder de voorziening compensatieregeling zijn de toekomstige kosten tot en met 2028 opgenomen voor personeelsleden in dienst met pensioenaanspraken vanuit de oude middelloonregeling. De compensatie betreft de waarde van het verschil tussen indexering van die aanspraken met 3% en indexering op basis van het CPI indien deze lager is dan 3%.

**Lang en kortlopende schulden**

Schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Subsidies worden in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten, zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat aan de daaraan verbonden voorwaarden zal worden voldaan.

**Grondslagen voor bepaling van het saldo van baten en lasten****Algemeen**

Het saldo van baten en lasten wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden meegenomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

**Baten**

De baten bestaan hoofdzakelijk uit de door de leden verschuldigde financiële bijdrage in het betreffende boekjaar en worden volledig in dat jaar verantwoord.

Subsidies ter compensatie van door de NOvA gemaakte kosten worden als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als waarin de kosten worden gemaakt.

De vergoedingen voor de advertenties in het Advocatenblad worden toegerekend aan het jaar waarin de betreffende uitgave is verschenen. De overige baten betreffen specifieke vergoedingen voor kosten of diensten in het betreffende boekjaar.

**Batentoerekening**

De baten behorend bij kerntaken worden toegerekend aan de pijler behorend bij de betreffende kerntaak.

**Kostenveroordelingen**

De baten uit hoofde van door de tuchtrechter opgelegde kostenveroordelingen worden toegerekend aan de periode waarin de termijn voor hoger beroep verlopen is of een uitspraak in hoger beroep is gedaan.

**Lasten**

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

**Lastentoerekening**

De lasten behorend bij kerntaken worden toegerekend aan de pijler behorend bij de betreffende kerntaak. De lasten met betrekking tot personeel zijn onder Personeelskosten opgenomen. De lasten met betrekking tot huisvesting, kantoor en informatietechnologie worden onder Algemene- en huisvestingskosten opgenomen.

**Verantwoording doorberekening kosten tuchtrechtspraak**

De lasten van het hof- en de raden van discipline worden op basis van de door het ministerie van Justitie en Veiligheid goedgekeurde begrotingen van het betreffende boekjaar verantwoord in de staat van baten en lasten en indien beschikbaar gecorrigeerd naar de voorlopige uitkomsten van de tuchtcolleges.

**Subsidieverstrekingen**

Subsidieverstrekingen worden toegerekend aan de periode waarin de subsidie is toegekend. Indien subsidieverplichtingen vervallen, worden deze in het boekjaar waarin zij vervallen in mindering gebracht op de verstrekte subsidie.

**Afschrijvingen**

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

**Personeelsbeloningen**

Periodiek betaalbare beloningen: de op grond van de arbeidsvoorwaarden aan de werknemers verschuldigde beloningen en daarmee samenhangende sociale lasten worden in de staat van baten en lasten verwerkt in het tijdvak waarover zij verschuldigd worden.

**Pensioenen**

De NOvA heeft een pensioenregeling op basis van beschikbare premie, ook wel DC-regeling (Defined Contribution) genoemd. De DC-regeling is ondergebracht bij a.s.r.. Hierop zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op contractuele basispremies aan verzekeringsmaatschappijen betaald door de NOvA.

Daarnaast is er een indexering van een oude pensioenregeling op basis van middelloon, ook wel DB-regeling (Defined Benefit) genoemd. De DB-regeling is ondergebracht bij CentraalBeheer/Achmea. De indexering onderscheidt zich voor actieve en inactieve deelnemers als volgt:

Indexering actieve deelnemers: op de opgebouwde pensioenaanspraken in de oude DB-regeling van deelnemers met een dienstbetrekking wordt jaarlijks per 1 januari een indexering toegepast volgens de consumentenprijsindex (CPI) voor alle huishoudens.

Indexering inactieve deelnemers: De NOvA beslist jaarlijks in hoeverre een indexering op de opgebouwde pensioenaanspraken in de oude DB-regeling wordt toegepast. De indexering wordt uit de bijdragen van de

werkgever gefinancierd.

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten: Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde: Zowel gerealiseerde als niet gerealiseerde waardeveranderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

### **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.

**Toelichting op de Balans per 31 december  
ACTIVA**

**(1) Immateriële vaste activa € 536.864**

	Beroepsopleiding, Websites en software	Activa in ontwikkeling	Totaal
	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>			
Kostprijs	1.108.795	105.776	1.214.571
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(692.109)	-	(692.109)
Boekwaarde per 1 januari 2025	416.686	105.776	522.462
<b>Mutaties</b>			
Investerings	-	116.746	116.746
Desinvesteringen	-	-	-
Activering activa in ontwikkeling	-	-	-
Afschrijvingen	(102.344)	-	(102.344)
Cum. afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-
Saldo	(102.344)	116.746	14.402
<b>Stand per 31 december 2025</b>			
Kostprijs	1.108.795	222.522	1.331.317
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(794.453)	-	(794.453)
Boekwaarde per 31 december 2025	314.342	222.522	536.864
Afschrijvingspercentages	12,5% - 33%	-	-

Het afschrijvingspercentage voor Websites en software bedraagt 33% met uitzondering van de ontwikkelde vernieuwde beroepsopleiding waarop een percentage van 12,5% wordt toegepast. De activa in ontwikkeling betreft de ontwikkeling van de nieuwe website van de NOvA en de herbouw van nummerherkenning en aanmeldportaal.

**(2) Materiële vaste activa € 941.767**

	Verbouwing huurpand	Kantoor-inventaris	Hardware en ICT infrastructuur	Totaal
	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>				
Kostprijs	1.534.381	146.101	293.799	1.974.281
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(602.914)	(85.338)	(200.967)	(889.219)
Boekwaarde per 1 januari 2025	931.467	60.763	92.832	1.085.062
<b>Mutaties</b>				
Investerings	4.877	54.800	58.646	118.323
Desinvestering	(30.175)	(879)	-	(31.054)
Afschrijvingen	(152.335)	(34.262)	(57.419)	(244.016)
Cum. afschrijvingen desinvesteringen	12.573	879	-	13.452
Saldo	(165.060)	20.538	1.227	(-143.295)
<b>Stand per 31 december 2025</b>				
Kostprijs	1.509.083	200.022	352.445	2.061.550
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(742.676)	(118.721)	(258.386)	(1.119.783)
Boekwaarde per 31 december 2025	766.407	81.301	94.059	941.767
Afschrijvingspercentages	10%	20%	33%	

**Verbouwing huurpand**

Per 22 december 2020 is het bureau van de NOvA gehuisvest op de 10e en 11e etage in de Monarch Tower aan de Prinses Beatrixlaan 5 in Den Haag. De Monarch Tower is een modern en duurzaam kantoorpand en uitstekend bereikbaar met het openbaar vervoer. In 2020 heeft er een inrichtings-verbouwing plaatsgevonden in het nieuwe kantoorpand. Met ingang van 22 december 2020 vindt de afschrijving plaats over een periode van 10 jaar. In 2025 heeft er een desinvestering plaatsgevonden met betrekking van de inrichting/meubilair van het auditorium. Daarnaast zijn enkele aanpassingen gedaan aan luchtbehandelingsinstallatie op de 11<sup>e</sup> etage. De afschrijving van deze aanpassingen heeft een kortere looptijd gelijktijdig eindigt met die van de initiële verbouwing en voor het einde van de huurtermijn per 30 juni 2031.

**Hardware en ICT-infrastructuur**

De investeringen betreffen (vervangings)investeringen van laptops.

### (3) Langlopende vorderingen € 398.003

Overzicht van de langlopende vorderingen

	2025	2024
Voorschot Uitvoeringsorganisatie beroepsopleiding advocatuur (UO)	275.000	275.000
Waarborgsom De Monarch	123.003	123.003
Saldo per 31 december	398.003	398.003

#### Verloop van het voorschot UO

	2025	2024
Saldo per 1 januari	275.000	275.000
Saldo per 31 december	275.000	275.000

Dit betreft een langlopend voorschot ten behoeve van de uitvoeringsorganisatie beroepsopleiding advocatuur. Het voorschot wordt uiterlijk 1 maart 2027 terugbetaald.

#### Verloop van de waarborgsom De Monarch

	2025	2024
Saldo per 1 januari	123.003	123.003
Saldo per 31 december	123.003	123.003

In 2020 is een waarborg gestort van € 123.003 voor de huur van De Monarch. De huurovereenkomst loopt tot en met 30 juni 2031.

#### *Vlottende activa*

### (4) Vorderingen en overlopende activa € 826.185

	31 december 2025	31 december 2024
Vordering financiële bijdrage (inclusief deurwaarder)	39.615	75.570
Voorschot kosten incasso deurwaarder	27.025	27.700
	66.640	103.270
Af: getroffen voorziening voor oninbaarheid	(20.729)	(16.794)
Netto vorderingen	45.911	86.476
Te ontvangen griffierecht	43.100	40.150
Te ontvangen kostenveroordelingen	78.125	48.625
Vooruitbetaalde pensioenpremie	307	112.969
Te verwachten afrekening J&V tuchtrechtspraak	132.800	6.194
Te verwachten afrekening subsidie SOTA	174.059	167.590
Te ontvangen inkomsten advocatenblad	78.972	52.181
Frankeermachine, depotbedrag	6.095	6.095
Vooruitbetaalde facturen	207.630	260.248
Overige vorderingen	59.186	87.572
	826.185	868.100

Er zijn geen overlopende activa opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar.

Te verwachten afrekening J&V tuchtrechtspraak: de afrekening ziet op de kosten verbonden aan de inzet van de leden van de rechterlijke macht (zie pagina 44) die ingevolge de Wet doorberekening kosten toezicht en tuchtrecht juridische beroepen door het ministerie van justitie en veiligheid aan de NOVA in rekening worden gebracht. De afrekening over 2025 komt lager uit dan de begroting (en het daarop betaalde voorschot) hetgeen resulteert in een vordering.

**(5) Liquide middelen € 13.897.022**

	<b>31 december 2025</b>	31 december 2024
ING, rekening-courant	158.909	3.641.698
ING Bank, Spaar	8.560.249	4.497.257
ABN-AMRO, rekening-courant	3.576	1.284
ABN-AMRO, Spaar	2.586.797	2.551.210
BNG-bank, rekening-courant	2.587.491	2.552.388
	<b>13.897.022</b>	<b>13.243.837</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de NOVA.

Op dit moment zijn de liquide middelen in rekening courant of op spaarrekeningen geplaatst. Er vindt een oriëntatie plaats op de herziening en opnieuw activeren van het beleggingsbeleid zodat een deel van de liquide middelen kan worden uitgezet in de vorm van obligaties/aandelen.

**PASSIVA**

**Verloop eigen vermogen**

Het verloop van het vermogen wordt als volgt weergegeven:

	<b>Algemene reserves</b>	<b>Best. reserve toekomstig toezicht en klachtrecht</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€
<b>Stand per 1-1-2024</b>	<b>8.249.232</b>	<b>352.053</b>	<b>8.601.285</b>
Uit bestemming saldo van baten en lasten	643.919	880.000	1.523.919
<b>Stand per 31-12-2024</b>	<b>8.893.151</b>	<b>1.232.053</b>	<b>10.125.204</b>
<b>Stand per 1-1-2025</b>	<b>8.893.151</b>	<b>1.232.053</b>	<b>10.125.204</b>
Uit bestemming saldo van baten en lasten	809.050	-	809.050
<b>Stand per 31-12-2025</b>	<b>9.702.201</b>	<b>1.232.053</b>	<b>10.934.254</b>

**(6) Algemene reserve € 9.702.201**

Het eigen vermogen dient als een buffer om aan verplichtingen te kunnen voldoen en eventuele onverwachte gebeurtenissen op te kunnen vangen. Zie ook de toelichting bij de risicoanalyse op pagina 15.

**(7) Bestemmingsreserve € 1.232.053**

In afwachting van de nadere uitwerking van het wetsvoorstel met positionering van een landelijk toezichthouder als bestuursorgaan binnen de NOvA, heeft de algemene raad er eerder voor gekozen om een bestemmingsreserve "Implementatie OTA" te vormen. Gelet op de bredere context waarin ook onderzoek wordt gedaan naar de positionering van het klachtrecht is deze bestemmingsreserve hernoemd naar Bestemmingsreserve toekomstig toezicht en klachtrecht.

**(8) Voorzieningen € 36.540**

Voorziening compensatieregeling

Er is een voorziening compensatieregeling waarin de toekomstige kosten tot en met 2028 zijn opgenomen voor personeelsleden in dienst met pensioenaanspraken vanuit de oude middelloonregeling. De compensatie betreft de waarde van het verschil tussen indexering van die aanspraken met 3% en indexering op basis van het CPI indien deze lager is dan 3%. Bij de berekening van de voorziening wordt rekening gehouden met de blijfkans van deze medewerkers en de door het Centraal Planbureau in juli 2025

afgegeven Macro Economische Verkenning 2026. Daarin werd voor 2026 een CPI van 2,6% en voor de jaren 2027-2030 een CPI van 2,2% voorzien. Op basis van deze raming is de voorziening naar boven bijgesteld.

*Verloop van de voorziening compensatieregeling*

	2025	2024
Saldo per 1 januari	32.909	63.679
Toevoeging/(Onttrekking)	3.631	(30.770)
Saldo per 31 december	36.540	32.909

**(9) Langlopende schulden € 501.444**

Bij het aangaan van de huurovereenkomst van De Monarch per 1-7-2020 voor de duur van 11 jaar is een korting van € 1.225.752 overeengekomen. De korting wordt toegerekend aan de totale huurperiode, dat wil zeggen tot en met 30 juni 2031. Daarvan is € 111.432 ten gunste van 2025 gekomen.

*Verloop van de huurkorting*

	2025	2024
Saldo per 1 januari	612.876	724.308
Naar kortlopende schulden en overlopende passiva	(111.432)	(111.432)
Saldo per 31 december	501.444	612.876

**(10) Kortlopende schulden en overlopende passiva € 5.127.603**

	31 december 2025	31 december 2024
Crediteuren	346.513	486.281
Overlopende posten	357.253	463.643
Vooruitontvangen subsidie "Weerbaarheid"	68.758	94.395
Vooruitontvangen subsidie "Taskforce Bto"	110.232	100.570
Te betalen loonheffing en sociale lasten	380.535	371.170
Te betalen BTW	28.634	51.559
Huurkorting	111.432	111.432
Reservering vakantiegeld en nog niet opgenomen vakantie rechten	476.485	435.878
Toegekende subsidies	3.247.761	3.231.547
	5.127.603	5.346.475

De post "Crediteuren" is een korte termijn positie en heeft betrekking op facturen die eind 2025 nog zijn binnengekomen.

Vooruit ontvangen subsidie "Weerbaarheid" en "Taskforce Bto": dit betreft een ontvangen subsidies vanuit het ministerie van Justitie & Veiligheid waarvoor de NOVA onder coördinatie van de NCTV een aanpak ontwikkelt om de weerbaarheid van de advocatuur te vergroten. In 2025 zijn in dat kader weerbaarheidstrainingen en veiligheidsscans aangeboden. Advocaten kunnen hiermee hun kantoor of woonhuis vanuit veiligheidsoogpunt laten controleren op kwetsbare punten. Zie voor een nadere toelichting op pagina 32 (baten) en 38 (lasten). De subsidies zien op activiteiten verricht in de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De subsidieverantwoording is eind maart 2026 aan het ministerie van Justitie en

Veiligheid gestuurd. De hier opgenomen bedragen ultimo 2025 zijn niet benutte middelen en zullen naar verwachting moeten worden gerestitueerd.

Toegekende subsidies: de kosten die de Stichting Ondersteuning Tuchtcolleges Advocatuur (SOTA) maakt in het kader van de ondersteuning tuchtrechtspraak worden door de NOvA in de vorm van een subsidie gefinancierd. Aan de SOTA is in 2025 een exploitatiesubsidie 2026 toegekend ad € 3.247.761 (inclusief BTW). De subsidie is in de jaarrekening apart opgenomen bij onderdeel (20).

Overlopende posten:

	<b>31 december 2025</b>	31 december 2024
Bestuur en organisatie algemeen	281.649	324.822
Toezicht	12.804	16.682
Tuchtrecht	62.800	122.139
<b>Totaal</b>	<b>357.253</b>	<b>463.643</b>

Er zijn geen overlopende passiva opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar.

#### **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

Het bureau van de NOvA is gehuisvest op de 10<sup>e</sup> en 11<sup>e</sup> etage in de Monarch Tower aan de Prinses Beatrixlaan 5 te Den Haag. De huurovereenkomst voor de huisvesting loopt van 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2031. De verplichting uit hoofde van de huurovereenkomst van het kantoorpand bedraagt (inclusief parkeergelegenheid; jaarlijks te indexeren) € 562.204 per jaar. Voor de duur van de eerste huurperiode is een huurkorting van totaal € 1.225.752 excl. BTW overeengekomen.

Er is een leasecontract voor twee printers van 1-10-2024 tot en met 30-09-2030. De verplichting uit hoofde van het leasecontract bedraagt jaarlijks € 14.589 (incl. BTW).

Er zijn afspraken gemaakt met de uitvoeringsorganisatie (UO) over de Beroepsopleiding Advocatuur (BA). De UO zal de beroepsopleiding tot en met cohort najaar 2028 verzorgen. Onderdeel van de afspraken is dat de NOvA op of rond 1 maart 2027 een bedrag van € 137.500 (excl. BTW) aan de UO zal voldoen, indien blijkt dat de gemiddelde instroom voor het centrale opleidingsdeel tot dat moment lager is uitgekomen dan 375 en dat de NOvA op of rond 1 maart 2027 een bedrag van € 137.500 (excl. BTW) aan de UO zal voldoen indien blijkt dat de gemiddelde instroom voor het decentrale deel tot dat moment lager is uitgekomen dan 250.

De Stichting Ondersteuning Tuchtcolleges Advocatuur (SOTA) wordt door middel van een subsidie gefinancierd door de NOvA. De subsidie aan de SOTA heeft een langdurig regulier karakter volgend uit artikel 50a, tweede lid en artikel 60, tweede lid Advocatenwet respectievelijk artikel 6 en 7 van de Regeling op de advocatuur.

Sinds 13 maart 2018 loopt er een dispuut tussen de belastingdienst en de SOTA inzake de omzetbelastingplicht vanaf 2019 met betrekking tot de subsidie die de NOvA aan de SOTA verstrekt. De inspecteur heeft de SOTA met ingang van 1-1-2019 als belastingplichtig voor de omzetbelasting aangemerkt. De SOTA voert verweer tegen de belastingplicht op de ontvangen subsidie. Het BTW-belang in de verstrekte subsidies voor de periode 2019-2025 bedraagt voor de NOvA totaal € 3.492.114. In december 2022 heeft de uitspraak op het hoger beroep plaatsgevonden. De SOTA is in cassatie gegaan tegen deze beslissing in hoger beroep. Op 30 mei 2025 heeft de advocaat-generaal bij de Hoge Raad der Nederlanden

een conclusie genomen, die strekt tot verwerping van het cassatieberoep. Naar verwachting zal de Hoge Raad binnen afzienbare tijd in deze zaak arrest wijzen.

Op 1 januari 2018 is de Wet doorberekening kosten toezicht en tuchtrecht juridische beroepen (Stb 2016, 500) in werking getreden. Als gevolg van die wet komen vanaf 1 januari 2018 op grond van artikel 46a, Advocatenwet de volledige kosten van de tuchtrechtspraak, inclusief de inzet van de leden van de rechterlijke macht, ten laste van de NOvA. Het ministerie van Justitie en Veiligheid draagt zorg voor de jaarlijkse doorberekening. De doorberekening is een onzekere factor waar de NOvA geen of beperkte invloed op kan uitoefenen. Enerzijds bij de vaststelling van de begrotingen van de tuchtcolleges waar de algemene raad wordt gehoord maar het ministerie beslist en anderzijds de verrekening achteraf van de gerealiseerde kosten bij de tuchtcolleges waar de NOvA geen (tussentijdse) sturingsmogelijkheden heeft.

Per 1 januari 2025 is mr. J.P. Broekhuizen benoemd als bijzonder hoogleraar Advocatuur aan de Universiteit van Amsterdam. Aan de Universiteit van Amsterdam is een garantstelling afgegeven voor de instandhouding van de bijzondere leerstoel advocatuur voor de duur van vijf jaren.

## Toelichting op de Staat van baten en lasten

### **BATEN**

#### **(11) Financiële bijdrage € 18.219.621**

Alle advocaten betalen jaarlijks een financiële bijdrage ter dekking van de kosten die de NOvA maakt in de uitoefening van de wettelijke taken. De algemene raad heeft besloten om de financiële bijdrage met ingang van 2025 verder te differentiëren. Het aantal categorieën is uitgebreid van 2 naar 5 en het inkomensbegrip is gewijzigd van 'bruto-inkomen uit arbeid' naar het door de belastingdienst geregistreerde '(verzamel)inkomen'. Hierdoor komt het draagkrachtprincipe, waarbij de sterkste schouders de zwaarste lasten dragen, beter tot uiting. Het college van afgevaardigden heeft de hoogte van de financiële bijdrage 2025 op 2 april 2025 vastgesteld.

Met ingang van 2025 is de categorie-indeling als volgt:

		Financiële bijdrage 2025*
Categorie 1	Voorwaardelijk ingeschreven en inschrijvingen gedurende het kalenderjaar	€ 291
Categorie 2	Inkomen tot en met € 40.000	€ 291
Categorie 3	Inkomen meer dan € 40.000 tot en met € 80.000	€ 581
Categorie 4	Inkomen meer dan € 80.000 tot en met € 120.000	€ 1.162
Categorie 5	Inkomen meer dan € 120.000	€ 1.744

\*het college van afgevaardigden stelt de hoogte van de financiële bijdrage jaarlijks vast.

De realisatie ten opzichte van de begroting 2025 is als volgt:

	Begroting financiële bijdrage 2025	Realisatie Financiële bijdrage 2025
Categorie 1	€ 1.191.645	€ 1.211.651
Categorie 2	€ 343.380	€ 345.417
Categorie 3	€ 3.024.686	€ 3.033.401
Categorie 4	€ 4.393.522	€ 4.415.600
Categorie 5	€ 9.283.312	€ 9.213.552
<b>Totaal</b>	<b>€ 18.236.545</b>	<b>€ 18.219.621</b>

De realisatie wijkt beperkt af van de begroting 2025.

#### **(12) Subsidiebatens € 409.055**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Subsidiebatens Weerbaarheid (NCTV)	328.448	496.000	303.021
Subsidiebatens Taskforce Bescherming tegen ondermijning (J&V)	80.607	191.000	191.495
<b>Totaal subsidiebatens</b>	<b>409.055</b>	<b>687.000</b>	<b>494.516</b>

### Weerbaarheid

Voor 2025 is er vanuit het ministerie van Justitie en Veiligheid/NCTV een subsidie toegekend van maximaal € 495.257 ten behoeve van het project Weerbaarheid advocatuur. Van de subsidie is een bedrag van € 328.448 ten gunste van het jaar 2025 gekomen.

Het verschil tussen de beschikbare subsidie en de realisatie komt onder andere door een lager aantal deelnemers voor de weerbaarheidstrainingen voor advocaten (290 deelnemers, begroot 425) en de Weerbaarheidstraining voor advocaat-stagiairs (248 deelnemers, begroot 425). In 2026 wordt gestreefd naar een hoger deelnemersaantal onder advocaat-stagiaires.

Verder zijn er minder (object)veiligheidsscans aangevraagd (19 veiligheidsscans, begroot 25).

### Taskforce Bescherming tegen ondermijning (Bto)

Voor 2025 is er vanuit het ministerie van Justitie en Veiligheid is een subsidie toegekend van maximaal € 190.840 ten behoeve van de Taskforce Bescherming tegen ondermijning van de NOvA voor diverse activiteiten ter ondersteuning van advocaten. Deze activiteiten dragen bij aan het versterken van weerbaarheid van de advocatuur en daarmee aan de weerbaarheid van de rechtsstaat. Van de subsidie is een bedrag van € 80.607 ten gunste van het jaar 2025 gekomen.

Het verschil tussen de beschikbare subsidie en de realisatie komt mede doordat het onderzoek naar de rol die de werkgever en/of het advocatenkantoor kan spelen bij het vergroten van de weerbaarheid en veiligheid van de binnen het kantoor werkzame personen eind 2025 is gestart en doorloopt in 2026. De kosten daarvan zullen ten laste van de subsidie 2026 komen.

Het project 'Digitale weerbaarheid' is doorgeschoven naar 2026. In dit project wil de NOvA een verkennend onderzoek laten uitvoeren om te bezien op welk vlak en op welke wijze de digitale weerbaarheid van advocaten vergroot kan worden.

De kosten gemaakt in 2025 voor de weerbaarheid verhogende maatregelen worden gedekt door de twee bovengenoemde subsidies en zijn hier als subsidiebatens opgenomen. De kosten zijn onder pijler 2 terug te vinden. Beide subsidies hebben een incidenteel karakter. De subsidieverantwoording is eind maart 2026 aan het ministerie van Justitie en Veiligheid gestuurd. Het deel van de subsidies dat niet is besteed zal worden gerestitueerd aan het ministerie van Justitie en Veiligheid.

### (13) Baten uit pijlers € 330.909

De kerntaken zijn onderverdeeld in 10 pijlers. Hieronder is de toelichting op de inkomsten van die pijlers gepresenteerd.

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Pijler I: Kwaliteitsbevordering	11.800	15.000	24.400
Pijler III: Opleiding	52.200	58.000	57.300
Pijler IV: Communicatie	266.909	275.000	275.041
<b>Totaal baten uit pijlers</b>	<b>330.909</b>	<b>348.000</b>	<b>356.741</b>

Pijler I: Kwaliteitsbevordering

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Inkomsten uit Cassatiebalie Civiel	11.800	15.000	24.400
<b>Totaal kwaliteitsbevordering</b>	<b>11.800</b>	<b>15.000</b>	<b>24.400</b>

De inkomsten uit Cassatiebalie Civiel zijn de vergoedingen voor het afleggen van totaal vijf proeven van bekwaamheid (€ 1.700) en drie examens (€ 1.100).

Pijler III: Opleiding

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Inkomsten uit Permanente opleiding	52.200	58.000	57.300
<b>Totaal opleiding</b>	<b>52.200</b>	<b>58.000</b>	<b>57.300</b>

De inkomsten uit permanente opleiding bestaan uit de jaarlijkse fee (€ 300) die aan de erkende opleidingsinstellingen in rekening wordt gebracht. Bij de overgang naar de PE-online omgeving hebben een aantal cursusaanbieders besloten hun erkenning niet te verlengen.

Pijler IV: Communicatie

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Inkomsten uit Advocatenblad	266.909	275.000	275.041
<b>Totaal communicatie</b>	<b>266.909</b>	<b>275.000</b>	<b>275.041</b>

De inkomsten uit het advocatenblad bestaan voornamelijk uit advertentie-inkomsten. Daarnaast zijn er inkomsten uit abonnementen.

**(14) Baten uit toezicht € 7.500**

Baten uit toezicht

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Opbrengsten uit boete of dwangsom	7.500	-	-
<b>Totaal baten uit toezicht</b>	<b>7.500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Boete opbrengsten

De Wet positie en toezicht advocatuur (Wpta) geeft de lokale dekens de bevoegdheid om een bestuurlijke boete of dwangsom op te leggen. In 2025 zijn er door de lokale dekens 7 boetes geïnd die ten gunste van de NOvA komen.

**(15) Baten uit tuchtrechtspraak € 357.600**

Baten uit tuchtrechtspraak

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Kostenveroordeling (art. 48, zesde lid)	314.500	430.000	398.875
Griffierecht klachten RvD	43.100	40.000	40.155
Boete tuchtrechtspraak	-	-	5.000
<b>Totaal baten uit tuchtrechtspraak</b>	<b>357.600</b>	<b>470.000</b>	<b>444.030</b>

Kostenveroordeling (artikel 48, zesde lid, Advocatenwet):

Met ingang van 1-1-2021 hanteren de raden en het hof van discipline de volgende richtlijn voor de forfaitaire kostenveroordelingen:

- Kostenveroordeling raad van discipline: € 750 voor de NOvA en € 500 voor de Staat.
- Kostenveroordeling hof van discipline: € 1.000 voor de NOvA en € 1.000 voor de Staat.

Bij de kostenveroordelingen wordt vermeld dat het deel voor de Staat direct aan de NOvA overgemaakt dient te worden.

De tuchtcolleges hebben in 2025 in minder zaken, ten opzichte van 2024, een kostenveroordeling opgelegd.

Griffierecht klachten RvD:

Er wordt een griffierecht van € 50,- geheven voor klachten die zijn binnengekomen bij de deken en worden doorgestuurd naar de raden van discipline.

Boete tuchtrechtspraak:

Dit betreft boetes opgelegd door de tuchtrechter.

## LASTEN

### (16) Lasten uit pijlers € 3.175.817

De kerntaken zijn onderverdeeld in 10 pijlers. Hieronder is de toelichting op de lasten van die pijlers gepresenteerd.

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Pijler I: Kwaliteitsbevordering	24.205	29.000	28.482
Pijler II: Praktijkvoering ten behoeve van de advocaat	728.307	1.080.000	736.793
Pijler III: Opleiding	180.694	210.000	102.647
Pijler IV: Communicatie	596.936	629.000	618.056
Pijler V: Wetgevingsadvisering	66.419	66.000	4.665
Pijler VI: Tableau	19.856	137.000	61.911
Pijler VII: Toezicht	56.537	70.000	-
Pijler VIII: Tuchtrect	-	-	-
Pijler IX: Juridische aangelegenheden	228.180	190.000	242.393
Pijler X: Bestuurlijke organisatie	1.274.683	1.139.000	1.105.223
<b>Totaal lasten uit kerntaken</b>	<b>3.175.817</b>	<b>3.550.000</b>	<b>2.900.170</b>

Pijler VIII: Tuchtrect is gereserveerd voor kosten van projecten die de NOVA zelf verricht op het gebied van het tuchtrect. Er zijn op dit moment geen projecten met out-of-pocket kosten voorzien.

#### Pijler I: Kwaliteitsbevordering

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Cassatiebalie Civiel	9.500	12.000	16.382
DilemmApp	14.157	12.000	12.100
Technologische ontwikkelingen	548	5.000	-
<b>Totaal kwaliteitsbevordering</b>	<b>24.205</b>	<b>29.000</b>	<b>28.482</b>

#### Cassatiebalie Civiel:

De kosten hebben betrekking op de vergoeding voor de leden van de commissie cassatie voor het afnemen van de 5 proeven van bekwaamheid en 3 examens.

#### DilemmApp

Hieronder zijn de kosten voor onderhoud van de DilemmApp opgenomen.

#### Technologische ontwikkelingen

In 2025 heeft de NOVA verdere stappen gezet in het duiden en begeleiden van technologische ontwikkelingen binnen de advocatuur. De projectgroep Digitalisering & AI bracht een integraal advies uit over verantwoord gebruik, inclusieve digitale transformatie, kennis & vaardigheden en innovatie, met nadruk op de bescherming van de kernwaarden. Deze AI-aanbevelingen vormen vanaf 2025 de basis voor verdere professionalisering van de digitale beroepspraktijk. De projectgroep heeft nagenoeg geen kosten gemaakt voor de werkzaamheden.

Pijler II: Praktijkvoering ten behoeve van de advocaat

Omschrijving	2025	2025	2024
	Realisatie	Begroting	Realisatie
Gefinancierde rechtsbijstand	63.916	85.000	15.022
LawCare	4.109	10.000	8.881
Diversiteit en inclusie	-	14.000	81
Corporate Social Responsibility (CSR)	-	3.000	-
Onderhoud nummerherkenning	15.101	66.000	16.129
Advocatenpas	86.906	90.000	86.293
Advocatenpas uitgifte	82.670	75.000	108.006
Alternatieve bedrijfsstructuren	66.550	50.000	7.865
Weerbaarheid	328.448	496.000	303.021
Taskforce Bescherming tegen ondermijning	80.607	191.000	191.495
<b>Totaal praktijkvoering ten behoeve van de advocaat</b>	<b>728.307</b>	<b>1.080.000</b>	<b>736.793</b>

Gefinancierde rechtsbijstand:

De kosten hebben voornamelijk betrekking op het Symposium Sociaal Advocatuur 50 jaar dat op 1 december 2025 is gehouden.

In 2025 is verder gewerkt aan het vergroten van de instroom en aantrekkelijkheid van de sociale advocatuur. Zo is ingezet op het visietraject 'Toekomst aanbod sociale advocatuur' met het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) en de Raad voor Rechtsbijstand (RvR) als instrument om de kwaliteit, professionalisering en toekomstbestendigheid van het stelsel te bevorderen. Het project *Sociaal advocatenkantoor van de toekomst* is verder uitgewerkt, met aandacht voor efficiëntere bedrijfsvoering, samenwerking en innovatie.

LawCare:

De kosten bestaan uit een training voor de vertrouwenspersonen en telefoonkosten.

Diversiteit en inclusie:

Met betrekking tot diversiteit en inclusie heeft in de loop van 2025 een herprioritering plaatsgevonden, waarbij van de voorgenomen investering met betrekking tot het voor externen organiseren van een D&I training is afgezien. Daarom zijn er in het kader van D&I geen kosten gemaakt.

Corporate Social Responsibility (CSR)

De projectgroep CSR heeft van de algemene raad opdracht gekregen om hem te adviseren over de rol van de NOvA in relatie tot CSR. De leden van de projectgroep vervullen deze taak onbezoldigd.

Onderhoud nummerherkenning:

Hieronder zijn de kosten voor hosting en onderhoud van de database opgenomen. In de begroting was rekening gehouden (€ 50.000) met een noodzakelijke technische upgrade van de applicatie. Doordat de software geheel opnieuw moest worden gebouwd zijn de kosten als investering opgenomen en worden na oplevering in 3 jaar afgeschreven. Het project zal naar verwachting in 2026 worden afgerond.

Advocatenpas ontwikkeling en beheer:

De kosten hebben betrekking op het reguliere beheer van de systemen. Er zijn in 2025 geen kosten voor ontwikkeling geweest.

Advocatenpas uitgifte:

De NOvA neemt de kosten van een eerste uitreiking en reguliere vervanging (dus niet bij verlies) van de advocatenpas/app voor zijn rekening. Er zijn in 2025 4.317 passen/app uitgegeven. Omdat de advocatenpas

voor het eerst (vanaf november 2024) ook nodig was voor de opgave inkomenscategorie voor de financiële bijdrage moest een hoger aantal advocaten dan in de begroting voorzien opnieuw een pas aanvragen.

Weerbaarheid:

Vanuit het ministerie van Justitie en Veiligheid/NCTV is een subsidie toegekend ten behoeve van het project Weerbaarheid advocatuur. De kosten gemaakt in 2025 voor de weerbaarheid verhogende maatregelen worden gedekt door de subsidie, zie onder Subsidiebaten, pagina 32. De subsidie liep van 1 januari 2025 tot en met 31-12-2025. Eind maart 2026 is de subsidieverantwoording aan het ministerie van Justitie en Veiligheid gestuurd.

Het verschil tussen de beschikbare subsidie en de realisatie komt onder andere door een lager aantal deelnemers voor de weerbaarheidstrainingen voor advocaten (290 deelnemers, begroot 425) en de Weerbaarheidstraining voor advocaat-stagiaires (248 deelnemers, begroot 425). In 2026 wordt gestreefd naar een hoger deelnemersaantal onder stagiaires.

Verder zijn er minder (object)veiligheidsscans aangevraagd (19 veiligheidsscans, begroot 25).

Taskforce Bescherming tegen ondermijning:

Vanuit het ministerie van Justitie en Veiligheid is een subsidie toegekend ten behoeve van de Taskforce Bescherming tegen ondermijning. Deze taskforce is eind 2021 opgezet en heeft als doel de bewustwording van risico's die met de beroepsuitoefening kunnen samenhangen vergroten en de weerbaarheid en veiligheid van advocaten versterken. De kosten voor de Taskforce worden gedekt door de subsidie, zie onder Subsidiebaten, pagina 32. De subsidie liep van 1 januari 2025 tot en met 31-12-2025. Eind maart 2026 is de subsidieverantwoording aan het ministerie van Justitie en Veiligheid gestuurd.

Het verschil tussen de beschikbare subsidie en de realisatie komt mede doordat het onderzoek naar de rol die de werkgever en/of het advocatenkantoor kan spelen bij het vergroten van de weerbaarheid en veiligheid van de binnen het kantoor werkzame personen eind 2025 is gestart en doorloopt in 2026. De kosten daarvan zullen ten laste van de subsidie 2026 komen. Daarnaast is het project 'Digitale weerbaarheid' doorgeschoven naar 2026. In dit project wil de NOVA een verkennend onderzoek laten uitvoeren om te bezien op welk vlak en op welke wijze de digitale weerbaarheid van advocaten vergroot kan worden.

Pijler III: Opleiding

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Beroepsopleiding advocaten	66.077	75.000	46.136
Permanente opleiding/PE-online	114.617	135.000	56.511
<b>Totaal opleiding</b>	<b>180.694</b>	<b>210.000</b>	<b>102.647</b>

Beroepsopleiding advocaten:

In 2025 is in het kader van de doorontwikkeling van de beroepsopleiding een onderzoek 'Startende advocaten en patroons' uitgevoerd en is een potcastserie "Patroons" ontwikkeld. Onder deze post zijn ook nog kosten opgenomen in verband met de visitatie van de Beroepsopleiding Advocatuur (BA) die in 2024 heeft plaatsgevonden. Daarnaast zijn onder deze post de kosten van de feestelijke certificaatuitreikingen opgenomen. De certificaatuitreiking heeft in september 2025 voor het eerst plaatsgevonden in NH Den Haag, dicht bij De Monarch. In 2025 hebben 969 Advocaat-stagiairs hun certificaat in ontvangst mogen nemen.

Permanente opleiding/PE-online:

De borging van kwaliteit van de cursusaanbieders ligt in de toetsing aan de poort (indienen kwaliteits-/opleidingsplan) en continue toetsing door middel van de verplichte kwaliteitsmonitor *high trust* met in het

uiterste geval intrekking van de erkenning. Onder deze post zijn de kosten voor de publicatie van het cursusaanbod opgenomen. Bij de cursusaanbieders wordt jaarlijks een fee van € 300,- in rekening gebracht. Dit alles is gerealiseerd in het online platform PE-online. In dat platform heeft elke advocaat (niet-stagiair) een eigen dossier waar de registratie van de opleidingsverplichtingen kan plaatsvinden. De kosten van het platform bestaan uit dossier- en licentiekosten. 2025 was een jaar om ervaring op te doen met dit platform. Er is daarom minder aan doorontwikkeling besteed dan vooraf was ingeschat.

#### Pijler IV: Communicatie

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Onderhoud website	4.788	2.000	-
Balie in Beeld	4.320	5.000	4.308
Algemene publiciteit, promotie, manifestaties	47.593	75.000	47.936
Advocatenblad	443.803	437.000	420.845
Symposia en seminars	72.430	85.000	121.888
Tuchtrecht Updates	24.002	25.000	23.079
<b>Totaal communicatie</b>	<b>596.936</b>	<b>629.000</b>	<b>618.056</b>

##### Onderhoud website:

Onder deze post worden de kosten van de serviceovereenkomst voor de nieuwe website opgenomen. De serviceovereenkomst is al gedurende de bouw van de nieuwe NOvA-website gestart. De nieuwe NOvA-website is op 16 februari 2026 live gegaan. De serviceovereenkomst voor de nieuwe website komt hoger uit dan die van de oude website.

##### Balie in Beeld

De NOvA heeft in februari 2025 de nieuwe publicatie 'Balie in Beeld' uitgebracht met cijfers over de samenstelling van de balie.

##### Algemene publiciteit, promotie, manifestaties:

Onder dit begrotingsonderdeel zijn diverse posten begrepen waaronder nieuwsbrieven, productie van video's, vademecum etc. In 2025 is een welkomstpakket ontwikkeld voor advocaten die tot de balie toetreden. In maart 2026 wordt dit voor het eerst ingezet. Voor advocaat-stagiairs is dit de eerste kennismaking met de NOvA. Belangrijk dus om die positief en informatief te laten zijn. Op een digitaal platform (bereikbaar via de nieuwe NOvA website) wordt informatie op een toegankelijke manier in tekst en beeld voor 'starters' samengebracht (o.a. welkomstvideo van de algemeen deken, uitleg van de NOvA organen, praktische informatie en tips, belang van kernwaarden en gedragsregels, wie zijn wij als beroepsgroep).

##### Advocatenblad:

Het betreft de productiekosten en de kosten van freelancers etc. van de 10 bladen die in 2025 zijn uitgegeven. De kosten van de freelancers zijn hoger uitgekomen dan begroot.

##### Symposia en seminars:

Hieronder zijn onder andere de kosten voor het jaarlijks terugkerende Gerbrandydebat en de Landelijke Ordendag opgenomen. Het Gerbrandydebat dat voor eind 2025 stond gepland is verschoven naar voorjaar 2026.

Tuchtrecht Updates:

Dit betreft de productie van Tuchtrecht Updates (twee wekelijkse nieuwsbrief voor de balie).

Pijler V: Wetgevingsadvisering

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Leerstoel Advocatuur	60.000	60.000	-
Adviescommissies wetgeving	6.419	6.000	4.665
<b>Totaal wetgevingsadvisering</b>	<b>66.419</b>	<b>66.000</b>	<b>4.665</b>

Leerstoel Advocatuur:

De NOvA financiert de leerstoel Advocatuur, gevestigd binnen het Amsterdam Centre on the Legal Professions and Access to Justice van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Universiteit van Amsterdam. Het gaat daarbij om de kosten voor de bijzonder hoogleraar advocatuur. Per 1 januari 2025 is mr. J.P. Broekhuizen als bijzonder hoogleraar Advocatuur benoemd.

Pijler VI: Tableau

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Hosting en onderhoud BAR	19.856	87.000	39.647
Mijn Orde	-	50.000	22.264
<b>Totaal tableau</b>	<b>19.856</b>	<b>137.000</b>	<b>61.911</b>

Advocaten worden op grond van artikel 1, eerste lid, van de Advocatenwet ingeschreven op het tableau van de Nederlandse orde van advocaten. In artikel 8 respectievelijk 8a, tweede lid, bepaalt de wet welke gegevens op het tableau worden verwerkt en welke daarvan openbaar worden gemaakt.

Hosting en onderhoud BAR:

De BAR-applicatie is de bronadministratie van de advocaatgegevens met koppelingen naar de Rechtspraak, Raad voor Rechtsbijstand (RvR) en de lokale orden. Er is jaarlijks budget beschikbaar voor de nodige aanpassingen aan de BAR-applicatie. Grotere geplande projecten zijn niet doorgegaan (herbouw-onderzoek, datawarehouse) of bleken voordeliger dan verwacht (BAR release). Ook bleek het uitbreiden van BAR-systeemkoppelingen met ketenpartners (Hoge Raad, Justis, AIVD, OM, Nationale Politie) nog niet opportuun.

Mijn Orde:

In de begroting was rekening gehouden met een technische upgrade van het aanmeldportaal. Doordat de software geheel opnieuw moet worden gebouwd zijn de kosten niet in het resultaat 2025 opgenomen maar wordt de herbouw als investering verwerkt en na oplevering in 3 jaar afgeschreven. Het project zal naar verwachting in 2026 worden afgerond.

Pijler VII: Toezicht

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Beleidstraject OTA	56.537	70.000	-
<b>Totaal toezicht</b>	<b>56.537</b>	<b>70.000</b>	<b>-</b>

Beleidstraject OTA:

In de begroting was € 50.000 opgenomen voor externe advisering naar wat de effecten van het onderbrengen van, naast het toezicht, tevens de klachtbehandeling bij de OTA zouden zijn, maar ook de wijze waarop deze inbedding vorm moet krijgen. Tevens was in de begroting 2025 een bedrag van € 20.000 opgenomen voor onderzoek naar wat de gevolgen voor het ordenlandschap zijn van het onderbrengen van de klachtbehandeling bij de OTA.

De kosten zien op het Pro Facto onderzoek: 'Toezicht, tucht- en klachtrecht advocatuur: kader voor en verkenning van inrichtingsmodaliteiten' dat in 2025 is uitgevoerd.

Pijler VIII: Tuchtrechtspraak

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Projecten tuchtrechtspraak	-	-	-
<b>Totaal tuchtrechtspraak</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Pijler VIII: Tuchtrechtspraak is gereserveerd voor kosten van projecten die de NOvA zelf verricht op het gebied van het tuchtrecht. Er zijn op dit moment geen projecten met out-of-pocket kosten voorzien.

Pijler IX: Juridische aangelegenheden

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Beroepsaansprakelijkheidsverzekering	171.767	185.000	174.717
Kosten bestuurs- en civielrechtelijke procedures	56.413	5.000	67.676
<b>Totaal juridische aangelegenheden</b>	<b>228.180</b>	<b>190.000</b>	<b>242.393</b>

Beroepsaansprakelijkheidsverzekering:

Onder de verzekering vallen de NOvA, de raden van de orden, het college van toezicht en de SOTA.

Kosten bestuurs- en civielrechtelijke procedures:

Onder deze post vallen kosten verbonden aan gerechtelijke procedures op het gebied van het bestuurs- en civiele recht, waarvoor een advocaat als procesvertegenwoordiger ingehuurd wordt dan wel moet worden. Gezien de realisatie over 2024 en 2025 wordt in de komende jaren voor deze post een hoger bedrag in de begroting opgenomen.

Pijler X: Bestuurlijke organisatie

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
<u>Algemene raad</u>			
Vergoedingen leden algemene raad	646.346	727.000	607.191
Reis-, verblijf- en vergaderkosten	45.714	40.000	62.875
Werving algemene raad	-	-	73.158
Mediatraining	3.860	5.000	3.860
Totaal algemene raad	695.920	772.000	747.084
<u>Vergadering ex artikel 37 van de Advocatenwet</u>	88.213	-	-
<u>College van afgevaardigden</u>			
Vacatiegelden	37.524	52.000	40.023
Vergaderkosten	28.676	35.000	28.572
Totaal college van afgevaardigden	66.200	87.000	68.595
Raad van advies	6.937	8.000	11.356
Totaal raad van advies	6.937	8.000	11.356
<u>Buitenland</u>			
C.C.B.E.	85.471	84.000	78.864
IBA/UIA/CEEBA/ABA/ICB	37.880	38.000	28.688
Totaal Buitenland	123.352	122.000	107.552
<u>Algemeen</u>			
Externe advisering	294.061	150.000	207.636
Totaal algemeen	294.061	150.000	207.636
Doorberekening naar college van toezicht	-	-	(37.000)
<b>Totaal bestuurlijke organisatie</b>	<b>1.274.683</b>	<b>1.139.000</b>	<b>1.105.223</b>

Algemene raad:

De vergoedingen van de algemene raad zijn lager uitgekomen dan begroot omdat de algemene raad door het jaar 2025 uit minder leden bestond dan de begrote zeven leden. Voor een nadere specificatie van de vergoedingen van de leden van de algemene raad wordt verwezen naar de toelichting op pagina 49.

Vergadering ex artikel 37 van de Advocatenwet:

In 2025 heeft er een vergadering ex artikel 37 van de Advocatenwet plaatsgevonden. Deze vergadering is op verzoek van een groep advocaten uitgeroepen om met elkaar in gesprek te gaan over de situatie in Gaza en de vraag of de NOvA zich daarover als beroepsorganisatie moet uitspreken. De vergadering heeft op 2 december 2025 in de Jaarbeurs te Utrecht plaatsgevonden. Daarbij waren 219 advocaten aanwezig. Het betreft hier de materiële kosten van de gekozen locatie voor de vergadering, de externe advisering over een aantal juridische vraagstukken, de kosten van de ingeschakelde notaris en de annuleringskosten van de eerder geplande vergadering op 30 oktober 2025 die is verplaatst naar 2 december 2025. De met de voorbereiding en uitvoering van deze vergadering gemoeide personele kosten zijn niet gekwantificeerd.

Na zorgvuldige afweging heeft de algemene raad besloten geen gevolg te geven aan de uitkomsten van de beraadslaging van de advocaten die op 2 december 2025 aanwezig waren. In de reflectie van de algemene

raad op de vergadering van 2 december 2025 is een nadere toelichting op dit standpunt opgenomen. De algemene raad heeft deze reflectie op 16 januari 2026 gepubliceerd op de NOVA-website.

College van afgevaardigden:

In 2025 heeft het college van afgevaardigden (CvA), naast drie (kleine) CvA-vergaderingen (augustus en november), tweemaal vergaderd (april en september) in het auditorium van de NOVA en tweemaal (juni en december) in de Jaarbeurs, Utrecht.

Vacatiegeld: het vacatiegeld voor de leden van het CvA bedroeg in 2025 € 275 per vergadering. Met ingang van 2026 bedraagt het vacatiegeld € 325 per vergadering. De vergaderkosten betreffen voornamelijk de kosten van de externe locatie in Utrecht (juni en december vergaderingen) en de reiskosten van de collegeleden.

Buitenland:

Hieronder zijn de lidmaatschappen en deelname aan congressen begrepen.

Externe advisering:

Onder deze post zijn externe advieskosten met betrekking tot Woo, visueel cameratoezicht Pbw, inbedding toezicht (Wpta) en organisatie ontwikkeling opgenomen. Van deze post is meer gebruik gemaakt dan vooraf ingeschat. Omdat de omvang van de kosten voor externe advisering vooraf moeilijk is in te schatten, is op basis van de realisatie 2024 en 2025 voor deze post een hoger bedrag begroot voor 2026.

Doorberekening naar college van toezicht:

Met ingang van 2025 vindt er geen (forfaitaire) toerekening van de dekenvergoeding aan het college van toezicht meer plaats.

**(17) Lasten college van toezicht € 466.323**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
College van toezicht inclusief personeel	466.323	631.000	529.920
<b>Totaal lasten college van toezicht</b>	<b>466.323</b>	<b>631.000</b>	<b>529.920</b>

College van toezicht:

De kosten van het college van toezicht (CvT) zijn sterk achtergebleven bij de begroting, voornamelijk door lagere kosten bij 'projecten en externe advisering' onder de 'Algemene kosten'. Voor dit onderdeel was in de begroting 2025 nog een bedrag van € 162.000 op basis van de ervaring uit 2023 opgenomen. De realisatie voor 2025 voor dit onderdeel bedraagt € 12.021. Gezien deze uitkomst is dit onderdeel in de begroting 2026 teruggebracht tot € 37.000. De vergoeding van de kroonleden is hoger uitgekomen dan begroot door een aanpassing van de vergoeding. De algemene raad heeft de vergoeding per 1 januari 2025 vastgesteld op 25% van de vastgestelde vergoeding (op basis van 1,0 fte) van de algemeen deken.

**(18) Lasten dekenberaad € 1.845.535**

Dekenberaad:

In 2025 is de begroting van het dekenberaad wederom opgenomen in de begroting van de NOVA. De kosten zijn achtergebleven bij de begroting.

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
<u>Dekenberaad</u>			
Centrale toezichtprojecten	34.147	100.000	27.353
Vergaderkosten dekenberaad	33.206	40.000	26.529
Opleiding en intervisie	60.595	80.000	82.332
Gezamenlijke lokale automatiseringskosten	174.307	290.000	206.162
Kosten dagelijks bestuur dekenberaad	83.290	85.000	75.651
Communicatie	61.464	115.000	55.791
Algemene externe advisering	40.509	100.000	29.318
Onvoorzien dekenberaad	-	-	3.987
<b>Subtotaal dekenberaad</b>	<b>487.518</b>	<b>810.000</b>	<b>507.123</b>
Personeelskosten LOTA	1.358.017	1.706.000	1.081.990
<b>Totaal dekenberaad</b>	<b>1.845.535</b>	<b>2.516.000</b>	<b>1.589.113</b>

De Centrale toezichtprojecten zijn sterk achtergebleven bij de begroting. De gerealiseerde kosten daarvan hebben voornamelijk betrekking op het onderdeel 'toezicht op de kwaliteit.

De gezamenlijke lokale automatiseringskosten zijn lager uitgekomen voornamelijk door minder externe ondersteuning functioneel beheer.

De communicatiekosten zijn lager uitgekomen dan begroot door minder inzet van externe ondersteuning op het gebied van public relations en communicatie dan begroot.

Personeelskosten LOTA (Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur):

In de uitvoering van het toezicht worden de dekens ondersteund door de Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur (LOTA). De personeelskosten van LOTA zijn onder deze post opgenomen. De post is lager uitgekomen dan begroot vanwege openstaande vacatures die niet of later zijn vervuld dan verwacht.

**(19) Lasten tuchtrechtspraak (excl. subsidie ondersteuning) € 1.487.989**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Vacatiegelden en reiskosten advocaat-leden Hof- en Raden van Discipline	113.082	163.000	173.482
Doorberekende kosten tuchtrechtspraak	1.374.907	1.508.000	1.229.996
<b>Totaal tuchtrechtspraak (excl. subsidie ondersteuning)</b>	<b>1.487.989</b>	<b>1.671.000</b>	<b>1.403.478</b>

Vacatiegelden en reiskosten advocaat-leden Hof- en Raden van Discipline:

Het vacatiegeld voor de advocaat-leden bedraagt per zitting € 400 voor het hof van discipline en € 300 voor de raad van discipline.

Doorberekende kosten tuchtrechtspraak:

De financiële verantwoordingen 2025 van het hof van discipline en de raden van discipline zijn ontvangen. Op basis van deze verantwoordingen is een inschatting van de doorberekening van het ministerie van justitie en veiligheid gemaakt. Dit betreft de kosten verbonden aan de inzet van de leden van de rechterlijke macht. Uit de financiële verantwoordingen blijkt dat de kosten van het hof van discipline achter zijn gebleven bij de begroting door onder andere lagere personeelskosten (€ 73.617) van de leden van de rechterlijke macht.

**(20) Verstrekte subsidie ondersteuning tuchtrechtspraak € 3.073.701**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Exploitatiesubsidie (SOTA)	3.247.761	3.242.000	3.231.547
Restitutie subsidie	(174.060)	-	(167.590)
<b>Totaal verstrekte subsidie ondersteuning tuchtrechtspraak</b>	<b>3.073.701</b>	<b>3.242.000</b>	<b>3.063.957</b>

Exploitatiesubsidie (SOTA):

De Stichting Ondersteuning Tuchtcolleges Advocatuur (SOTA) is opgericht met het oog op een zo efficiënt mogelijke organisatie van de ondersteuning van de in de Advocatenwet geregelde tuchtcolleges voor de advocatuur. De SOTA wordt op basis van een subsidieverstrekking door de NOVA gefinancierd.

Aan de SOTA is in 2025 een exploitatiesubsidie 2026 toegekend ad € 3.247.761 (inclusief BTW). Met betrekking tot de exploitatiesubsidie 2025 heeft de algemene raad de verantwoording, voorzien van controleverklaring, van de SOTA ontvangen. In de verantwoording is een bedrag ad € 143.851, excl. BTW (€ 174.060 incl. BTW) opgenomen als te restitueren, omdat het maximum van de egalisatiereserve is bereikt. Per saldo bedraagt de realisatie van de verstrekte subsidies aan SOTA € 3.073.701.

In de subsidievoorwaarden is opgenomen dat jaarlijks maximaal 5% van het verleende subsidiebedrag mag worden toegevoegd aan de egalisatiereserve. De maximale hoogte van de egalisatiereserve bedraagt 7,5% van het verleende subsidiebedrag. De stand van de egalisatiereserve bedraagt ultimo 2025 € 200.303. Deze reserve heeft als doel om eventuele toekomstige tekorten op te vangen en daarmee tot een gelijkmatige spreiding van lasten te komen. De exploitatiesubsidie aan de SOTA heeft een langdurig regulier (jaarlijks) karakter volgend uit artikel 50a, tweede lid en artikel 60, tweede lid Advocatenwet respectievelijk artikel 6 en 7 van de Regeling op de advocatuur.

**(21) Personeelslasten € 6.729.494**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
<u>Personeelskosten</u>			
Salarissen, gratificatie en vakantiegeld	5.371.812	5.604.000	4.887.874
Ziekengeldverzekering en Arbo -/- ontvangen ziekengeld	(31.074)	5.000	(54.750)
Sociale lasten	775.854	777.000	716.111
Pensioenpremie	1.477.142	1.449.000	716.386
Uitzendkrachten/Invalmedewerkers	383.449	250.000	399.000
Wervingskosten	69.769	50.000	79.282
Opleiding personeel	45.991	60.000	44.820
Reis- en onkostenvergoeding	144.585	120.000	134.299
Diverse kosten	238.035	100.000	188.938

Totaal personeelslasten	8.475.563	8.415.000	7.111.960
Doorberekening aan college van toezicht	(391.069)	(385.000)	(349.643)
Doorberekening aan dekenberaad	(1.355.000)	(1.706.000)	(1.081.990)
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>6.729.494</b>	<b>6.324.000</b>	<b>5.680.327</b>

Personeelslasten:

De salariskosten zijn door niet-ingevulde vacatures (al dan niet gedurende het jaar ontstaan) lager uitgekomen dan begroot. De post 'Uitzendkrachten/invalmedewerkers' is om die reden hoger uitgekomen dan begroot. Bij de pensioenpremie is het grote verschil met de realisatie van de pensioenpremie 2024 te verklaren doordat toen geen indexering van de pensioenen heeft plaatsgevonden. De post 'Diverse kosten' is hoger uitgekomen door onder andere reservering vakantiedagen en drie transitievergoedingen. De doorberekening aan het dekenberaad is lager uitgekomen door niet ingevulde vacatures.

Op het landelijk bureau werkten in 2025 gemiddeld 66,6 medewerkers voor 54,9 fte.

Het bureau bestaat uit de afdelingen: Beleid, Juridische en bestuurlijke zaken, Financiën en organisatie en Communicatie.

Daarnaast zijn de medewerkers van het college van toezicht, het Advocatenblad en van de Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur (LOTA) in dienst van de NOvA, maar staan zij onder materieel werkgeverschap van de betreffende onderdelen. De formatieverdeling is als volgt:

Omschrijving	Gemiddeld aantal medewerkers 2025	Gemiddeld aantal fte 2025	Gemiddeld aantal medewerkers 2024	Gemiddeld aantal fte 2024
Afdelingen van het bureau van de NOvA	51,5	42,4	49,3	40,5
Advocatenblad	3,0	2,6	3,0	2,6
College van toezicht	2,8	2,2	2,8	2,2
Landelijke Organisatie Toezicht Advocatuur	9,3	7,7	9,1	7,6
<b>Totaal 2025/2024</b>	<b>66,6</b>	<b>54,9</b>	<b>64,2</b>	<b>52,9</b>

**(22) Afschrijvingen € 363.012**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Afschrijving immateriële vaste activa	102.344	124.000	104.532
Afschrijving verbouwing/inrichting	152.335	150.000	149.778
Afschrijving inventaris	34.262	27.000	22.936
Afschrijving hardware / ICT infrastructuur	57.419	59.000	48.104
Resultaat desinvestering meubilair	16.652	-	-
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>363.012</b>	<b>360.000</b>	<b>325.350</b>

De afschrijving verbouwing/inrichting betreft de afschrijving van 10 jaar van de verbouwing aan het pand die

in 2020 heeft plaatsgevonden. In 2024 en 2025 zijn er aanvullende verbouwwerkzaamheden geweest waarvan de afschrijftermijn ongeveer 6 jaar bedraagt zodat deze afschrijftermijn niet de huurperiode tot medio 2031 overschrijdt. De afschrijftermijn voor inventaris bedraagt 5 jaar. Een deel van de inventaris is afgestoten ten behoeve van de nieuwe inrichting van het auditorium. De afschrijftermijn voor zowel immateriële vaste activa als automatisering bedraagt 3 jaar. De afschrijving voor de ontwikkeling van de vernieuwde beroepsopleiding (opgenomen onder immateriële vaste activa) bedraagt 8 jaar. De afschrijving van de immateriële vaste activa is lager uitgekomen dan begroot omdat de bouw van de nieuwe NOVA-website niet in 2025 is afgerond en er daarom voor deze post geen afschrijvingen zijn verwerkt. De NOVA-website is op 16 februari 2026 live gegaan. De afschrijvingen lopen vanaf dat moment.

**(23) Overige lasten € 1.471.489**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
<u>Huisvesting</u>			
Huur kantoor	552.813	555.000	529.524
Huurskorting	(111.432)	(111.000)	(111.432)
Servicekosten / energie /belastingen	146.343	145.000	134.835
Klein onderhoud	3.607	15.000	20.706
Schoonmaakkosten	77.136	72.000	72.229
<b>Totaal Huisvesting</b>	<b>668.467</b>	<b>676.000</b>	<b>645.862</b>
<u>Kantoor</u>			
Telefoonkosten	30.949	32.000	31.563
Porti	8.153	9.000	7.775
Verzekeringen	5.441	5.000	4.216
Bibliotheek en documentatie	49.062	72.000	70.610
Diverse bureaunkosten	47.361	22.000	18.847
Huishoudelijke kosten en catering	37.138	22.000	26.022
Accountants controlekosten	86.428	85.000	86.503
Advieskosten	28.859	25.000	21.673
Bankkosten	7.571	8.000	6.443
Informatiehuishouding	103.008	80.000	-
Incasso deurwaarder/voorziening deb.	23.829	25.000	(5.171)
<b>Totaal Kantoor</b>	<b>427.799</b>	<b>385.000</b>	<b>268.481</b>
<u>Informatietechnologie</u>			
Onderhoud netwerk	358.947	439.000	485.510
Scan-, print en kopieerfunctionaliteit	16.276	17.000	19.327
<b>Totaal Informatietechnologie</b>	<b>375.223</b>	<b>456.000</b>	<b>504.837</b>
Doorberekening aan college van toezicht	-	-	(32.000)
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>1.471.489</b>	<b>1.517.000</b>	<b>1.387.180</b>

Huisvesting:

Het bureau van de NOVA huisvest sinds 22 december 2020 op twee etages in de Monarch Tower, aan de Prinses Beatrixlaan 5 in Den Haag. De Monarch Tower is een modern en duurzaam kantoorpand en uitstekend bereikbaar met het openbaar vervoer. De huurovereenkomst loopt van 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2031.

Kantoor:

De post Bibliotheek is lager uitgekomen dan begroot door het niet verlengen van enkele abonnementen. Onder 'Diverse bureaunkosten' zijn kosten opgenomen voor aankleding (kunst aan de muur/bepanting) van de ruimtes op de 10<sup>e</sup> en 11<sup>e</sup> etage. Toen de NOvA eind 2020 tijdens de coronapandemie verhuisde naar De Monarch is de aankleding van de ruimtes niet direct opgepakt. In 2024 en 2025 zijn hier kosten voor gemaakt. Ook zijn onder deze post kosten begrepen van een onderzoek door Hoffmann Bedrijfsrecherche naar aanleiding van een fysieke inbraak in De Monarch.

De post 'Huishoudelijke kosten en catering' is hoger uitgekomen dan begroot door meer in-house overleggen en bijeenkomsten.

De 'Advieskosten' hebben betrekking op advies rondom de WNT en de procedure van de SOTA inzake de BTW op de subsidie van de SOTA.

De post 'Informatiehuishouding' heeft betrekking op de inzet van Doxis bij het project van de actualisering van het Basis Selectie Document (BSD) dat op grond van de Archiefwet verplicht is. Het Selectie Document ziet op de bewaar- en vernietigingstermijn van documenten. Daarnaast heeft Doxis in 2025 het bestaande (statische) papieren archief geschoond waardoor het geschikt is gemaakt voor overdracht aan het Nationaal Archief.

De post 'Incasso deurwaarder/voorziening deb' ziet op de aanvulling/vrijval van de voorziening voor oninbaarheid van met name de vorderingen.

Informatietechnologie:

De post onderhoud netwerk is lager uitgekomen dan begroot. Hiervoor zijn onder andere de volgende verklaringen voor:

- Door een wijziging in de cloud-omgeving van de NOvA konden de beheerkosten bij de beheerpartner worden gehalveerd.
- De aanschaf van smartphones is lager dan begroot doordat deze langer mee blijken te gaan dan was voorzien. Een fors vervangingstraject is daardoor niet nodig gebleken en vervanging vindt nu plaats op geleidelijke basis.
- Er was een code-review op BAR gepland die niet is uitgevoerd omdat er geen significante wijzigingen in BAR doorgevoerd zijn geweest sinds de laatste code-review.
- Voor de ondersteuning bij de afhandeling van Woo-verzoeken was in 2025 nog een Woo-tooling softwarelicentie beschikbaar. Omdat er minder Woo-verzoeken met deze tooling zijn afgehandeld dan begroot zijn de kosten lager dan voorzien. Deze software-licentie is overigens opgezegd per einde 2025.

**(24) Financieel resultaat € (97.725)**

Omschrijving	2025 Realisatie	2025 Begroting	2024 Realisatie
Interest	97.725	70.000	138.770
<b>Totaal financieel resultaat</b>	<b>97.725</b>	<b>70.000</b>	<b>138.770</b>

In verband met de licht dalende rente in 2024 is voor de begroting 2025 uitgegaan van een lagere renteopbrengst. De rentebaten 2025 zijn ruim boven de (voorzichtige) begroting uitgekomen.

## WNT-verantwoording 2025 Nederlandse orde van advocaten

De WNT is van toepassing op de Nederlandse orde van advocaten (NOvA). Het voor de NOvA toepasselijke bezoldigingsmaximum 2025 bedraagt € 246.000 (algemeen bezoldigingsmaximum).

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	S. van Oers	J.W. Soeteman	M.L.J. Bomers
<b>Functiegegevens</b>	Algemeen deken	Algemeen deken	Lid algemene raad
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/07 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,725	0,725	0,400
Dienstbetrekking?	nee	nee	nee
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	163.551	161.834	40.397
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	163.551	161.834	40.397
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	178.350	178.350	49.604
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	163.551	161.834	40.397
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.
<b>Gegevens 2024</b>			
bedragen x € 1	S. van Oers	J.W. Soeteman	M.L.J. Bomers
<b>Functiegegevens</b>	Algemeen deken 01/09 – 31/12 Wvd. deken 01/01 – 31/08	Algemeen deken 01/09 – 31/12 Wvd. deken 01/01 – 31/08	Lid algemene raad
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	Zie tabel 1b
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,642	0,642	
Dienstbetrekking?	nee	nee	
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	137.929	136.109	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
<i>Subtotaal</i>	137.929	136.109	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	149.586	149.586	
<b>Totale bezoldiging</b>	137.929	136.109	

bedragen x € 1	E.L. Pasma	Chr.F. Kroes	W.M. van Tellingen
<b>Functiegegevens</b>	Lid algemene raad	Lid algemene raad	Algemeen secretaris
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/07 – 31/12	01/11 – 31/12	01/01 – 31/05
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,400	0,400	1
Dienstbetrekking?	nee	nee	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	41.143	13.639	81.153
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	14.361
<i>Subtotaal</i>	41.143	13.639	95.514
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	49.604	16.445	101.770
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	41.143	13.639	95.514
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.
<b>Gegevens 2024</b>			
bedragen x € 1	E.L. Pasma	Chr.F. Kroes	W.M. van Tellingen
<b>Functiegegevens</b>	Lid algemene raad	Lid algemene raad	Algemeen secretaris
Aanvang en einde functievervulling in 2024	Zie tabel 1b	Zie tabel 1b	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)			1
Dienstbetrekking?			ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen			163.726
Beloningen betaalbaar op termijn			18.143
<i>Subtotaal</i>			181.869
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			233.000
<b>Totale bezoldiging</b>			181.869

<b>bedragen x € 1</b>	J. Storm	C.A.M. Trienekens	S.F.M. ten Berge
<b>Funcctiegegevens</b>	Waarnemend algemeen secretaris	Waarnemend algemeen secretaris	Waarnemend algemeen secretaris
Aanvang en einde functievervulling in 2025	17/02 – 31/12	17/02 – 31/12	17/02 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,986	0,900
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.862	142.090	130.304
Beloningen betaalbaar op termijn	25.052	29.136	12.142
<i>Subtotaal</i>	169.914	171.226	142.446
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.323	211.323	192.891
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	169.914	171.226	142.446
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.
<b>Gegevens 2024</b>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>bedragen x € 1</b>			
<b>Funcctiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2024			
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)			
Dienstbetrekking?			
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen			
Beloningen betaalbaar op termijn			
<i>Subtotaal</i>			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
<b>Totale bezoldiging</b>			

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	M.L.J. Bomers		E.L. Pasma	
Functiegegevens	Lid algemene raad		Lid algemene raad	
Kalenderjaar	2025	2024	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 30/06	01/07 t/m 31/12	01/01 t/m 30/06	01/07 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	6	6	6	6
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	299	303	299	303
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	149.400	184.800	149.400	184.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	137.228		137.228	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>				
Bezoldiging in de betreffende periode	40.397	39.273	40.397	40.069
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	79.670		80.466	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	79.670		80.466	
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.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	Chr.F. Kroes		K.D.M. de Lange	
Functiegegevens	Lid algemene raad		Lid algemene raad	
Kalenderjaar	2025	2024	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 31/10	01/11 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10	2	12	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	502	101	602	
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221	€ 235	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	280.200	61.600	345.600	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	140.291		141.470	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>				
Bezoldiging in de betreffende periode	67.328	13.100	81.362	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	80.428		81.362	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	80.428		81.362	
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.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	

## 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	W.M. van Tellingen
<b>Functiegegevens</b>	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Algemeen secretaris
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
<b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
<b>Individueel toepasselijk maximum</b>	75.000
<b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	75.000
Waarvan betaald in 2025	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Met ingang van 19 januari 2026 heeft de algemene raad mevrouw M.G. Schreur aangewezen als algemeen secretaris ad interim. In de voorliggende periode werd deze functie waargenomen door het managementteam die gezamenlijk (3 leden) waren aangewezen als plaatsvervangend algemeen secretaris, ieder voor een deel van de werkzaamheden.

**Resultaatbestemming**

Het resultaat over 2025 kent een positieve uitkomst van € 809.050. De algemene raad stelt voor om het positieve resultaat over 2025 toe te voegen aan de algemene reserve. Hierna bedraagt de stand van de algemene reserve € 9.702.201. De stand van de bestemmingsreserve toekomstig toezicht en klachtrecht bedraagt ongewijzigd € 1.232.053. Het eigen vermogen dient als buffer om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en eventuele onverwachte gebeurtenissen op te kunnen vangen.

**ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING**

Den Haag, 8 juni 2026  
Nederlandse orde van advocaten

De algemene raad

J.W. Soeteman

S. van Oers

E.L. Pasma

M.L.J. Bomers

Chr.F. Kroes

K.D.M. de Lange - afwezig

**3. Overige gegevens**

Controleverklaring.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de algemene raad van de  
Nederlandse Orde van Advocaten

### Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van de Nederlandse Orde van Advocaten te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Nederlandse Orde van Advocaten per 31 december 2025 en van het saldo van baten en lasten over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025;
3. 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, alsmede de Regeling controleprotocol WNT 2025. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de Nederlandse Orde van Advocaten 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 financieel jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het financieel jaarverslag andere informatie, namelijk het verslag van de algemene raad.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle 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.

De algemene raad is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van de algemene raad voor de jaarrekening**

De algemene raad 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 met de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de algemene raad verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de algemene raad 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 de algemene raad afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de algemene raad de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de algemene raad het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De algemene raad moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten 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, 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 organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de algemene raad en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de algemene raad 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 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 algemene raad 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.

Rotterdam, 9 juni 2026

Forvis Mazars N.V.

Origineel getekend door: M.V. van Triet MSc RA