



Stichting Landelijk
Ongedocumenteerden
Steunpunt

JAARPLAN 2026

1 oktober 2025

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
A. Basisrechten en legaliseringsmogelijkheden ongedocumenteerden veiligstellen	3
A-1. Kennis	4
A-2. Netwerk	4
A-3. Draagvlak	5
B. Menswaardige behandeling in vreemdelingendetentie	6
B-1. Kennis	7
B-2. Netwerk	7
B-3. Draagvlak	7
C. Netwerk Ongedocumenteerden Onderdak (NOO)	9
C.1 Kennis	9
C.2 Netwerk	9
C.3 Draagvlak	10
D. Organisatie	11
D-1. Borging van de versterking	11
D-2. Strategie	11
D-3. Financieringsmix en werkbudget	11
D-4. Governance en bestuur	12

Inleiding

Om te zeggen dat 2025 een bewogen jaar voor ongedocumenteerde mensen was is een understatement. Het politieke klimaat verhardde en verschoof verder richting repressief beleid op asiel en migratie. Met de asielwetten waar na de val van kabinet Schoof tot ieders verbazing de strafbaarstelling van mensen zonder verblijfspapieren in kwam te staan als mogelijk dieptepunt. De maatschappelijke onvrede en verharding op het thema asiel, migratie en ongedocumenteerde mensen baart ons grote zorgen.

Tegen deze achtergrond houden we vast aan onze kern: een menswaardig bestaan voor iedereen die in Nederland leeft. We blijven feiten en ervaringen uit de praktijk verzamelen, kennis toegankelijk maken voor hulpverleners en overheid, en laten de stem van ongedocumenteerde mensen klinken. Onze drie hoofdthema's blijven richtinggevend: basisrechten en legaliseringsmogelijkheden, menswaardige behandeling in vreemdelingendetentie, en het versterken van netwerken van solidaire burgers.

In 2026 versterken we de samenhang tussen onze kennisfunctie en publiekscommunicatie. Informatie en inzichten vertalen we naar toegankelijke boodschappen en campagnes, zodat professionals, media en burgers beter zicht krijgen op wat nodig en mogelijk is. Daarmee vergroten we draagvlak en invloed. Communicatie vanuit onze verschillende onderdelen brengen we samen in één lijn, zodat we efficiënter en effectiever kunnen werken.

Het Meldpunt blijft ook in 2026 een vaste pijler. De ervaringen en meldingen uit het veld geven ons een unieke positie om hulp te bieden, structurele verbeteringen te bepleiten en publieke en politieke verantwoording te vragen. Voor de uitvoering investeren we in continuïteit, begeleiding van stagiairs en vrijwilligers, en samenwerking met partners in toezicht, zorg en mensenrechten.

Het netwerk van solidaire burgers groeit verder. Na de fase van pionieren en uitbreiding richten we ons in 2026 op lokaal eigenaarschap, borging en schaalvergroting. Met lokale kwartiermakers, gedeelde materialen en trainingen leggen we de basis voor een landelijk netwerk dat lokaal sterker kan opereren en landelijke kennis en campagnekracht bundelt.

We vragen ook iets van onszelf. Het bestuur en de werkorganisatie ziet een toename aan maatschappelijke druk en relevantie, maar ook een organisatie die tegen haar grenzen aan loopt. Tegelijkertijd bouwen we intern door aan de in 2025 gestarte professionaliseringsslag. Bestuur en team werken aan een duidelijke rolverdeling, eenvoudigere werkprocessen en een servicegerichte benadering van partners en aanvragers. De financiële basis versterken we door een bredere en duurzamere financieringsmix en meer aandacht voor fondsenwerving.

Ons kompas blijft onveranderd: feiten, mensenrechten en menselijkheid. In een jaar waarin polarisatie snel oplaait, kiezen wij de weg van solidariteit: solidariteit vanuit de samenleving naar onze organisaties, solidariteit binnen ons brede netwerk van organisaties en vooral solidariteit met **alle** ongedocumenteerde mensen. Met deze koers houden we ruimte open voor menswaardigheid—ook wanneer het politieke tij tegen is.

Namens het bestuur,
Igor Ivakic
Stichting LOS

A. Basisrechten en legaliseringsmogelijkheden ongedocumenteerden veiligstellen

Het veiligstellen van basisrechten van ongedocumenteerden vormt het centrale werk van Stichting LOS.

We zorgen ervoor dat de rechten van ongedocumenteerden bekend zijn bij henzelf, bij hulpverleners, en bij reguliere organisaties zoals gemeenten en onderwijsinstellingen. We komen op tegen inperking van deze rechten, en pleiten waar mogelijk voor verruiming. Om dit te kunnen doen houden we het politieke en maatschappelijke debat nauwkeurig bij.

Speciale aandacht besteden we hierbij aan het recht op:

- Voedsel, kleding en onderdak;
- Onderwijs, zinvolle dagbesteding en toegang tot werk;
- Juridische hulp en legaliseringsmogelijkheden.

Op de lange termijn willen we dat de basisrechten van alle ongedocumenteerden gewaarborgd zijn, dat ongedocumenteerden tenminste toegang houden tot voedsel, kleding, onderdak, medisch noodzakelijke zorg en onderwijs waarmee zij maximaal tot ontplooiing kunnen komen. We onderzoeken, samen met partners, mogelijkheden voor uitbreiding van de toegang tot zinvolle dagbesteding en werk. De ontwikkelingen met betrekking tot mogelijkheden voor legalisering blijven we nauwlettend volgen en delen met hulpverleners.

A-1. Kennis

Stichting LOS houdt de juridische, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen met betrekking tot ongedocumenteerden zorgvuldig bij. Deze informatie delen we met het netwerk van hulpverleners aan ongedocumenteerden, vrouwen- en migrantenorganisaties. De afgelopen 22 jaar deden we dat via een tweewekelijkse nieuwsbrief. Daarnaast zijn we dagelijks per mail en telefoon beschikbaar voor hulpvragen. Kennis verspreiden we ook via de netwerkbijeenkomst Platform Migranten zonder Verblijfsvergunning (PMZV) die we vier keer per jaar organiseren.

In 2026 gaan we de volgende activiteiten ontplooiën om onze kennis beter vindbaar te maken:

- Versterken van de samenwerking tussen hulporganisaties onderling en met gemeenten in de juridische procedures voor het behoud van het recht op opvang.
- We zorgen dat actuele informatie en jurisprudentie over basisrechten, legaliseringsmogelijkheden en repressie van ongedocumenteerden sneller gedeeld wordt en makkelijk vindbaar is. We onderzoeken of hiervoor een logische plek gevonden kan worden op het nieuwe ENO (Expertise Netwerk Ongedocumenteerden) Platform, waarvan wij de mede-oprichter zijn.
- We starten een nieuw project waarin we samen met werkgevers de mogelijkheden van werkvergunningen verkennen.

A-2. Netwerk

Stichting LOS zoekt altijd verbinding met organisaties die landelijk en lokaal opkomen voor de rechten van ongedocumenteerden. Zo organiseren we vier keer per jaar overleg met alle NGO's in het veld (het PMZV) en organiseren we daarnaast incidentele bijeenkomsten rondom actuele thema's zoals het recht op onderdak.

In 2026 versterken we onze netwerkfunctie door:

- Het maken van een gedetailleerd en praktisch overzicht van de precieze doelgroepen en deskundigheden van de leden van het PMZV en andere organisaties die zich inzetten voor ongedocumenteerde mensen in het land, voor intern gebruik binnen het netwerk.
- Versterken van het PMZV en andere netwerkbijeenkomsten, onder andere door het organiseren van expertmeetings over relevante onderwerpen.
- Opbouwen van contacten met werkgevers én met organisaties die opkomen voor werknemersrechten. We hebben hen nodig voor ons nieuwe project waarin we gaan pionieren in het aanvragen van verblijfsvergunningen voor werk.
- Het opbouwen van contacten met de VNG en de politie om Veilige Aangifte, zowel voor geboorten, huwelijken als misdrijven (opnieuw) te verankeren in beleid.

A-3. Draagvlak

In 2026 verdiepen we onze contacten met organisaties die opkomen voor mensenrechten in de brede zin, om zo het pleidooi voor de rechten van mensen zonder verblijfsvergunning te integreren in een bredere lobby. We gaan nieuwe relaties aan die ons pleidooi voor legale arbeidsmigratie kunnen versterken. De verhuizing naar Den Haag geeft ons nieuwe kansen om de contacten met de landelijke politiek en met organisaties in Den Haag te verdiepen. Hier gaan we maximaal gebruik van maken.

We verwachten dat lobby-inzet in 2026 noodzakelijk zal zijn op de volgende terreinen:

- Recht op voedsel, kleding, onderdak en begeleiding.
- Het voorkomen (of terugdraaien) van strafbaarstelling van illegaal verblijf en strafbaarstelling van hulp aan mensen zonder verblijfsvergunning.
- Respect voor de rechten van mensen zonder verblijfsvergunning in de Europese maatregelen die in ontwikkeling zijn zoals de Facilitation Directive en de Return Regulation. Daarbij laten we ons informeren door PICUM en andere Europese organisaties

Het is belangrijk om ons verhaal zó te vertellen, dat het publiek draagvlak krijgt en behoudt. Hiervoor moet de juiste insteek gekozen worden. In het verleden is vanuit LOS, het Meldpunt en NOO apart gecommuniceerd. Dit was weliswaar (wisselend) effectief voor de deelprojecten, maar droeg onvoldoende bij aan de organisatiebrede (communicatie)doelstellingen. Daarnaast zorgde het voor gefragmenteerd en inefficiënt werk. In 2026 worden alle communicatietaken samengebracht onder LOS. Daarmee bundelen we de kracht van onze verschillende projecten – Stichting LOS zelf, Meldpunt Vreemdelingendetentie en NOO – tot één heldere communicatiestructuur en communicatiestrategie. Het doel is om kennis, verhalen en campagnes beter op elkaar af te stemmen en een breder publiek te bereiken. In de communicatiestrategie die in 2026 wordt ontwikkeld leggen we ook extra nadruk op hoe we het hele LOS-netwerk kunnen betrekken bij de ideeënvorming en contentstrategie.

Voor de uitvoering zoeken we aanvullende financiering voor een communicatiemedewerker die voor de hele organisatie werkt en de publiekscommunicatie versterkt. We stellen als doel het bereik van onze nieuwsbrieven te verdubbelen, een gezamenlijk communicatiekanaal als netwerk uit te bouwen en zo bij te dragen aan meer bewustzijn en solidariteit met ongedocumenteerde mensen. Op die verstevigde basis kunnen onze deelprojecten meeliften.

B. Menswaardige behandeling in vreemdelingendetentie

Vreemdelingendetentiecentra worden steeds verder uitgebreid en versoberd. Ook in 2026 zullen er weer meer plekken worden vrijgemaakt voor vreemdelingendetentie. Stichting LOS is tegen vreemdelingen-detentie, maar zolang het wordt ingezet om mensen zonder verblijfsvergunning op te sluiten willen we dat dit op een zo humaan mogelijke wijze wordt vormgegeven. Het Meldpunt Vreemdelingendetentie monitort de detentieomstandigheden en zet zich in op verbetering van de situatie binnen in de detentiecentra. Ook monitort het Meldpunt Vreemdelingendetentie hoe mensen worden behandeld tijdens een uitzetting. De gevangenisachtige setting, dus een cellencomplex met bewakers en strenge huisregels, past niet bij een administratieve maatregel voor ongedocumenteerde mensen.

Concreet zien we als grootste knelpunten:

- De bewegingsruimte van ingesloten, zoals de duur van hun insluiting, tweepersoonscellen, activiteitsaanbod en de voorzieningen in het detentiecentrum;
- De beperkte toegankelijkheid tot medische zorg;
- De strenge beheers-, orde- en strafmaatregelen zoals (langdurige) isolatie;
- Het beperkte contact met de buitenwereld;
- Het geweldsgebruik tijdens uitzettingen.

Mensen die opgesloten worden in vreemdelingendetentie hebben nauwelijks contact met de buitenwereld. Om inzicht te krijgen in wat er achter de hoge muren van het detentiecentrum afspeelt heeft het Meldpunt Vreemdelingendetentie een gratis telefoonnummer waarop mensen vanuit vreemdelingendetentie ons bellen. Wij bieden individuen een luisterend oor, gaan op bezoek of koppelen buddy's aan hen die een wekelijks bezoek doen. Ook verschaffen we kleding waar nodig en schrijven we klachten die worden ingediend bij de beklagcommissie. We gaan vervolgens ook als vertegenwoordiger naar de beklagzitting en indien nodig beroepszitting.

De telefoontjes die wij krijgen geven ons inzicht in wat er achter de gesloten deuren afspeelt. Er mogen geen NGO's in het cellencomplex komen en ingesloten mensen mogen geen contact met journalisten hebben. Middels het Meldpunt Vreemdelingendetentie zet Stichting LOS zich in om de rechten van ongedocumenteerde mensen ook in vreemdelingendetentie te waarborgen.

Het Meldpunt Vreemdelingendetentie heeft een unieke informatiepositie en spreekt als autoriteit op het gebied van vreemdelingendetentie in Nederland. Vrijwel wekelijks wordt het Meldpunt Vreemdelingendetentie benaderd door journalisten, wetenschappers, gezaghebbende organisaties, advocaten, beleidsmakers of activisten. We zetten actief in op het uitbreiden van ons netwerk en het versterken van de samenwerking met ketenpartners, belanghebbenden en betrokkenen.

De meldingen die wij via telefoongesprekken ontvangen worden voornamelijk door stagiairs en af en toe door vrijwilligers opgepakt. Ons stage- en vrijwilligersteam is cruciaal in de beantwoording van de telefoongesprekken. Zij moeten daarvoor ook voldoende getraind zijn om adequaat te reageren op incidenten en opvolging te geven aan hulpvragen. De werving van stagiairs vraagt veel coördinatie. Het is een uitdaging om voldoende kwalitatief geschoolde stagiairs te vinden. Daarbij is de talenkennis van de stagiairs van essentieel belang omdat de meeste van onze bellers geen Nederlands spreken.

We verwachten dat in 2026 het een aanhoudende uitdaging zal zijn om voldoende geschikte mensen aan te trekken en te behouden om het Meldpunt te kunnen bemensen. We zijn in 2025 begonnen met een versterkingsplan. De uren die hiervoor zijn geworven zullen we borgen en we zetten volgende stappen in de versterking van het Meldpunt. We zullen daarvoor naar extra mankracht moeten zoeken, zeker in de zomermaanden wanneer er geen stageperiode is, maar we zullen ook technologische verbeteringen doorzetten die bijdragen aan efficiëntere werkprocessen en een verlichting van de werkdruk.

B-1. Kennis

Het Meldpunt Vreemdelingendetentie heeft een schat aan informatie die regelmatig wordt geraadpleegd. In 2026 zullen we ons bezighouden met het bewustmaken van de maatschappij over wat vreemdelingendetentie is.

In 2026 willen we graag onze kennis zichtbaar maken door middel van:

- Nieuwsbrieven
- Persvoorlichting
- Sociale mediacampagnes
- Een podcast
- Uitwisselings- en informatiebijeenkomsten met NGO's en andere stakeholders
- Uitwisselings- en informatiebijeenkomsten met ongedocumenteerde mensen
- Verbeteringen op de website

B-2. Netwerk

In 2026 bouwt het Meldpunt Vreemdelingendetentie aan een hechter en slagvaardiger netwerk van NGO's die opkomen voor ongedocumenteerden die met vreemdelingendetentie te maken hebben gehad of het risico lopen daarin terecht te komen.

- We verbinden organisaties die directe hulp bieden met het Meldpunt, zodat signalen sneller worden opgepakt en doorvertaald kunnen worden naar campagnes en lobby. Zo groeit de gezamenlijke stem tegen misstanden in detentie.
- We onderhouden actief de relaties met de directie van het detentiecentrum, de Dienst Justitiële Inrichtingen, de Commissie van Toezicht, de Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming, de Inspectie Justitie en Veiligheid en het College voor de Rechten van de Mens, dat sinds 2023 verantwoordelijk is voor het Nationaal Preventie Mechanisme (NPM). Deze lijnen zorgen ervoor dat onze signalen rechtstreeks landen bij de partijen die invloed hebben.
- Samen met de Nederlandse Vereniging voor Psychiatrie en de Johannes Wier Stichting zetten we ons in tegen het gebruik van isolatie in detentie. De gezamenlijke werkgroep blijft een belangrijke plek waar expertise samenkomt en druk wordt gezet op structurele verandering.

B-3. Draagvlak

Het Meldpunt Vreemdelingendetentie zal zich in 2026 inzetten op bewustwording over vreemdelingendetentie en uitzettingen. We zullen de samenleving informeren over wat vreemdelingendetentie is en hoe vreemdelingendetentie wordt gebruikt in Nederland. Doordat we meer bewustzijn over het onderwerp creëren, oefenen we druk uit op beleidsmakers en –uitvoerders om systematische veranderingen door te voeren.

- Daarnaast versterken we de rol van de Bezoekgroep Asielzoekers Rotterdam. Zij worden ingezet in een buddynetwerk dat wekelijks contact legt met mensen in vreemdelingendetentie en daarnaast praktische hulp biedt, zoals het verzorgen van kledingaanvragen.
- We continueren onze samenwerking met Here to Support en Human Rights Initiatives om meer bewustzijn over vreemdelingendetentie en uitzettingen uit te dragen. We maken een podcast om het bredere publiek te informeren en te betrekken. Met het netwerk van stakeholders zetten we in op coalities die thematische systeemverandering initiëren.
- We blijven met de werkgroep “Géén isolatie in (vreemdelingen)detentie” met o.a. de Nederlandse Vereniging voor Psychiatrie en de Johannes Wier Stichting. Blijven we ons inzetten om het gebruik van isoleercellen te stoppen in vreemdelingendetentie.
- Tot slot blijven we de Wake bij het detentiecentrum Rotterdam organiseren, samen met partners en betrokken burgers.

Ook op EU-niveau houden we de ontwikkelingen van richtlijnen en regels bij, zoals het nieuwe Migratie Pact en de Terugkeerverordening. We benutten de mogelijkheden tot inspraak. Hiervoor onderhouden we nauw contact met PICUM.

We gaan de verhalen, meldingen en trends uit het Meldpunt beter verzamelen en delen, ook binnen de bredere communicatie van Stichting LOS.

C. Netwerk Ongedocumenteerden Onderdak (NOO)

In 2026 gaat Netwerk Ongedocumenteerden Onderdak (NOO) het derde jaar in. Jaar één was een jaar van onderzoek en pionieren, jaar twee was een jaar van groei in onderdakplekken en nu moet het derde jaar een goed en toekomstbestendig model neerzetten waarin lokaal netwerken van solidaire burgers opgezet worden die een vangnet kunnen vormen om te voorkomen dat mensen op straat slapen. Daarnaast kunnen netwerken van solidaire burgers op vele andere vlakken ondersteuning bieden, maar ook voor meer draagvlak in de samenleving zorgen.

In jaar twee zijn we gegroeid met het aantal onderdakplekken. Steeds meer solidaire burgers stelden een logeerkamer of deel van hun woning tijdelijk beschikbaar. Zowel de vraag naar als het aanbod aan solidaire burgers is hoopvol en mooi. Daarom is het belangrijk, willen we met netwerken van solidaire burgers een verschil maken, in te zetten op een goed model waarmee we lokaal kunnen versterken en duurzaam kunnen opschalen. We zullen daarom in de loop van jaar drie additionele financiering zoeken om per lokaal netwerk lokale kwartiermakers in te zetten.

C.1 Kennis

Aan het eind van het derde jaar van NOO kunnen lokale NOO's aan de slag met door ons ontwikkelde materialen, workshops en instructies om meer opvang te werven en dit zelf te begeleiden.

- Aan de hand van de analyse over hoe we doelgroepen beter kunnen bereiken ligt er een stappenplan dat lokaal kan worden ingezet.
- De learnings van opvangadressen die in 2025 verzameld werden zetten we om in praktische tips en verwerken we in de educatiematerialen. We blijven landelijk doorgaan met het verzamelen van learnings om dit in te kunnen blijven zetten.
- Van de sociale kaart in Rotterdam maken we vertalingen zodat deze overal lokaal kan worden ingezet.
- De ambassadeursworkshop wordt verder ontwikkeld zodat dit lokaal ingezet kan worden.

C.2 Netwerk

Sinds de start van NOO is het netwerk gegroeid, met in Rotterdam een stevige basis en in Breda een veelbelovende start in samenwerking met het Annahuis. Toch komt de begeleiding van opvangplekken nog te vaak bij NOO terecht. Daarom stappen we over naar een nieuw model waarin rollen lokaal worden belegd. Eind 2025 zetten we met een ervaren projectleider de structuur op, met een uitvoerbaar stappenplan voor lokale uitvoering.

- In 2026 voeren we een nieuw model in waarin rollen lokaal worden belegd. Voor verschillende lokale NOO's zetten we kwartiermakers in die met aanvullende financiering solidaire burgers werven en de begeleiding van opvangplekken coördineren. Vaak gaat het om mensen die al verbonden zijn aan een lokale organisatie en hiervoor extra uren beschikbaar krijgen.
- De structuur van NOO staat en is uitgewerkt in een duidelijk stappenplan dat lokaal toegepast wordt. Dit model bouwt voort op de ervaring met het opzetten van netwerken die landelijk gefaciliteerd worden, zoals bij Buddy to Buddy.
- Samen met de lokale kwartiermakers vormen we één landelijk netwerk. NOO faciliteert dit met online informatiebijeenkomsten (bijvoorbeeld voor startende buddy's), workshops om samen met kwartiermakers en ambassadeurs het lokale netwerk in kaart te brengen, en door het beschikbaar stellen van kennis en materialen.
- In 2026 bouwen we in twee nieuwe steden een lokaal NOO op met bijbehorende financiële ondersteuning, en in Rotterdam integreren we het nieuwe model. Daarmee leggen we de basis voor een landelijk werkend en toekomstbestendig model voor de periode 2027 – 2030.

C.3 Draagvlak

Begin 2026 ligt er een strategisch communicatieplan gericht op het bereiken en activeren van solidaire burgers. We denken meer in termen van campagnes en bewustwording (in plaats van het begeleiden van alle onderdakplekken) en haken aan bij acties waar mensen in heel Nederland op aan kunnen sluiten.

De communicatietaken worden vanaf 2026 ondergebracht bij Stichting LOS. Daarmee worden de verschillende nieuwsbrieven en publiekscommunicatie beter op elkaar afgestemd. Voor NOO betekent dit dat verhalen en acties over onderdak en solidariteit onderdeel worden van een gezamenlijk communicatiekanaal dat breed publiek bereikt en lokaal vertaald kan worden in meer solidariteit en opvangplekken.

D. Organisatie

We zetten de in 2025 gestarte implementatie van het verbeterplan voort. We starten 2026 met een klein, betrokken team dat de taakverdeling en overdracht beter op orde heeft, en bezig is met een professionaliseringsslag. Halverwege 2026 is de ict-infrastructuur merkbaar eenvoudiger en moderner ingericht en sluiten onze processen beter op elkaar aan. De verhuizing van Rotterdam naar Den Haag is begin 2026 afgerond en de nieuwe werkplek geeft rust, al staan er nog verbeteringen aan de ruimte op stapel. Ons netwerk blijft sterk, de zichtbaarheid neemt toe en het gezamenlijke werkritme tussen onderdelen krijgt stap voor stap meer vaste vorm. Vanuit de in 2025 afgeronde diagnose en verbeterplan bouwen we door met praktische, gefaseerde stappen.

D-1. Borging van de versterking

We borgen de recent gerealiseerde versterking van het meldpunt in bezetting, bereikbaarheid en opvolging. We versterken daar ook de HR-processen en de dienstverlening in het kader van goed werkgeverschap. Door middel van enkele kleine aanvullende verbouwingswerkzaamheden aan ons nieuwe kantoor maken we de werkplek toekomstbestendig. Met behulp van tijdelijke operationele officemanagement-ondersteuning worden de operationele processen zoals de boekhouding, het personeelsbeleid, de interne communicatie en samenwerking binnen het team verbeterd. We verbeteren zowel de externe als interne communicatie. Ook richten we de dienstverlening prettiger in voor partners, verwijzers en individuen die ons benaderen. Vanuit een nieuw organogram zijn de rollen en taken binnen het team duidelijker belegd. De organisatiestructuur is daardoor meer dienend aan de missie van LOS.

D-2. Strategie

We gaan in 2026 onze nieuwe meerjarenstrategie vormgeven, en doen dit op basis van de in 2025 gelegde basis met betrekking tot onze verandertheorie en positioneringsstrategie. Aan het einde van 2026 hebben we een nieuwe 3-jarenstrategie met daarin onder meer een bijgestelde visie, missie, verandertheorie en een middelenallocatie die past bij wat we nu al graag LOS 2.0 noemen.

D-3. Financieringsmix en werkbudget

Onze financieringsmix is voor 2026 verstevigd, maar blijft smal. We richten ons daarom op grotere, meerjarige structurele financiering, verminderen onze afhankelijkheid van incidentele projectbaten en vergroten tegelijkertijd de eigen inkomsten binnen onze bestaande dienstverlening. Relaties onderhouden we planmatig, aanvragen bereiden we tijdig voor en we bouwen een ritme van rapporteren en bijsturen op. In 2026 hebben we hierdoor minder afhankelijkheid van losse projecten en incidentele meevallers. De fondsenwerving blijft een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het bestuur en het kernteam. We krijgen hiervoor in 2026 ook coaching van een professionele fondsenwerver voor.

We hebben een ambitieuze begroting gemaakt voor 2026 omdat we op verschillende vlakken willen verstevigen en professionaliseren, dat blijkt wel uit onze eerder beschreven plannen in dit stuk. Daarbij hebben we realistisch begroot en kunnen we onze vaste kosten dekken met vaste financiers. In 2026 gaat Stichting LOS extra financiering aanvragen, in de eerste plaats om onze publiekscommunicatie te professionaliseren. We gaan met een merkbureau aan de slag om te werken aan ons impactverhaal en om onze nieuwe positionering beter naar buiten uit te dragen. Een vaste communicatiemedewerker moet ergens in de eerste helft van 2026 onderdeel worden van onze organisatie. Verder hebben we de ambitie om vervolg te geven aan ons verandertraject dat we ingezet hebben in 2025. Waar we in 2025 samen met een kwartiermaker hebben gewerkt aan een nieuwe strategie en verbeterplan, zetten we in 2026 in op interim officemanagement om de processen en systemen binnen de organisatie verder te professionaliseren en andere delen van het verbeterplan verder te implementeren. Dit moet ervoor zorgen dat we als organisatie met professionele mensen ook in een professionele organisatie werken.

Als groeiende organisatie streven we ernaar dat ongeveer 80% van onze inkomsten naar onze doelstellingen gaan. We besteden in 2026 4% aan huisvesting, 2% aan kantoor- en administratiekosten en

ongeveer 4% aan fondsenwerving. De loonkosten (personeelskosten maken 71% uit van onze begroting) zullen naar verwachting met ongeveer 4,5% stijgen ten opzichte van 2025. Op het moment van schrijven geldt er nog geen nieuwe CAO, dus we hebben ons hier gebaseerd op de onderhandelingsinzet van de bonden. De reiskosten (3% van de begroting) stijgen daarnaast sterker dan gebruikelijk. Deze stijging wordt veroorzaakt door grotere deelname van het team aan conferenties en themadagen. Ook stijgen de tarieven van de NS met 7% gecombineerd en gemiddeld leggen medewerkers meer afgelegde kilometers af vanwege de verhuizing naar Den Haag. De huisvestingskosten stijgen ook door de ingebruikname van onze nieuwe kantoorruimte. In 2025 hebben we de verbouwing van onze nieuwe kantoorruimte succesvol kunnen financieren, maar de verwachting is dat we bij ingebruikname in 2026 nog kosten moeten maken om het kantoor naar wens in te richten.

Aan de dekkingskant willen we de komende jaren naar een brede, evenwichtige en duurzame financieringsmix toegroeien. We willen niet te afhankelijk zijn van één financier, en streven ernaar dat geen enkele partij meer dan 10 à 15% van onze totale begroting dekt. We streven naar een mix waarin ook meer aandacht is voor ander geefgeld, zoals particuliere donaties en andere eigen inkomsten. Daarnaast willen we structurele kosten niet dekken met incidentele baten, en onze afhankelijkheid van projectfinanciering verder verkleinen. We bouwen in de komende jaren toe naar een meer solide continuïteitsreserve van ongeveer 25% van onze begroting, zodat we schokken kunnen opvangen en de ingezette professionalisering duurzaam kunnen borgen. Deze aanpak moet ervoor zorgen dat Stichting LOS financieel gezond, wendbaar en minder kwetsbaar wordt.

D-4. Governance en bestuur

We kijken ook naar onze eigen rol en werkwijze als bestuur. In 2026 voeren we een zelfevaluatie uit waarin we nagaan of we als bestuur nog de juiste samenstelling, kennis en werkwijze hebben om onze taak goed te vervullen. Daarbij kijken we naar hoe we besluiten nemen, hoe we samenwerken met het team, hoe informatie gedeeld wordt en of onze afspraken over mandaten en verantwoordelijkheden duidelijk genoeg zijn. Ook kijken we naar de huidige governancestructuur en vergelijken we het huidige model met bijvoorbeeld een one-tier model of een RvT-model.