



# Deel je leven

Jaar-  
verslag  
2025



# Inhoudsopgave

1. Voorwoord	3
2. Heel hartelijk bedankt	4
3. Visie, missie en kerncijfers	5
4. Kernactiviteiten 2025	6
5. Impressie wereldwijd en Nederland	10
6. Groene GZB	18
7. Risicobeheersing	19
8. Medewerkers en vrijwilligers	23
9. Bestuur en organisatie	28
10. Raad van Toezicht	33
11. Financiën	35
12. Vooruitblik 2026	39
13. Jaarrekening	42
14. Overige gegevens	63



# 1. Voorwoord

In november organiseerden we een 'Zend mij'-bijeenkomst voor mensen die bezig zijn met vragen rond roeping en uitzending. In de loop van de tijd druppelden er steeds meer aanmeldingen binnen en uiteindelijk moesten we uitwijken naar een grotere locatie. We zijn dankbaar dat jong en oud zich bij ons melden om met ons in gesprek te gaan over wat het betekent om via de GZB te worden uitgezonden en samen met christenen wereldwijd te werken aan het delen van het Evangelie met iedereen.

We ervaren het als vrucht op het thema 'Ga! Iedereen is geroepen' dat ook in 2025 een heel belangrijke plek innam in onze activiteiten. Rondom de GZB-dag voegden we daarom het accent toe: 'Ga, deel je leven.' Dat kan ver weg, maar zeker ook dichtbij.

En daarbij waren dit jaar verhalen van buitenlandse gasten inspirerende voorbeelden. Zoals het getuigenis van ds. Alberto Castro uit Costa Rica, die vertelde dat hij alle mensen in zijn stad als zijn schapen ziet. Of het verhaal van de jonge Eliana Estarita uit Colombia die in grote armoede opgroeide en nu voor haar eigen dorp een initiatief startte voor kinderen in vergelijkbare omstandigheden. Eliana kent hun situatie als geen ander! Ze wil de kinderen meege-

ven: "Je bent het waard – God ziet je! Ik ben daarvan het levende voorbeeld. Houd je vast aan Hem!"

We zijn dankbaar dat dit jaar weer een heel aantal mensen konden vertrekken naar het buitenland. Het is mooi om te zien hoe deze uitzendingen gemeenten uit het hele land bij elkaar brengen. Zo merk je: zending doen we samen.

In 2026 bestaat de GZB 125 jaar. We vieren dat onder het thema 'Hou vol, God is trouw'. Zendingswerk is werk van lange adem, soms in heel moeilijke omstandigheden. Ook dat hebben we gezien, dit jaar en in het verleden, in Congo, in Libanon, en op veel andere plekken. Maar juist dan is het goed om te zien hoe God door 125 jaar zendingsgeschiedenis heen trouw is gebleken.

Dit jaarverslag laat zien hoe het werk in 2025 gestalte kreeg. In het bijzonder in mensen – medewerkers, gemeenteleden, partners wereldwijd – die hun leven deelden. We danken God voor hun inzet, en u voor uw gebed, betrokkenheid en gaven.

Martijn van den Boogaart  
directeur-bestuurder



## 2. Heel hartelijk bedankt



### LATIJS-AMERIKA

- 5 landen: Colombia, Costa Rica, Cuba, Nicaragua, Peru
- 5 uitzendingen
- 28 projecten



### EUROPA

- 7 landen: Albanië, Bosnië, Bulgarije, Duitsland, Frankrijk, Tsjechië, België
- 10 uitzendingen
- 32 projecten



### AFRIKA

- 10 landen: DR Congo, Ethiopië, Rwanda, Zuid-Soedan, Kenia, Malawi, Mozambique, Namibië, Zimbabwe, Zuid-Afrika
- 4 uitzendingen
- 46 projecten

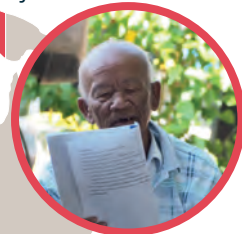
### MIDDEN-OOSTEN EN CENTRAAL-AZIË

- 8 landen/regio's: Egypte, Libanon, Syrië, Turkije, Centraal-Azië, Noord-Afrika, Israël, Jemen
- 12 uitzendingen
- 40 projecten



### AZIË

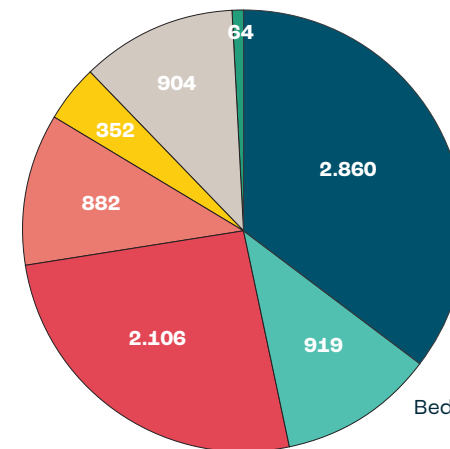
- 6 landen: Indonesië, India, Nepal, Pakistan, Filipijnen, Thailand
- 9 uitzendingen
- 47 projecten



## Heel hartelijk dank voor uw steun en betrokkenheid het afgelopen jaar!

Wat is het mooi dat er zoveel mensen zijn met hart voor zending! We zijn dankbaar dat honderden gemeenten en tienduizenden donateurs samen met ons het zendingswerk mogelijk maken. Ook het afgelopen jaar konden we dankzij u wereldwijd Gods liefde delen – in woorden én daden.

In 2025 ontving de GZB in totaal € 8,1 miljoen aan baten. Met dat geld konden we zo'n 40 uitzendingen financieren en 220 projecten steunen.



Bedragen x € 1.000

**U gaf in 2025 € 8.087.000**  
**Gemeenten** | **Thuisfront-commissies** | **Particulieren** | **Nalatenschappen** | **Verkoop GZB-dagboek** | **Fondsen, bedrijven en scholen** | **Noodhulp**

### 3. Visie, missie en kerncijfers

**De GZB is een zendingsorganisatie in de Protestantse Kerk. Al bijna 125 jaar delen wij het Evangelie, samen met gemeenten over de hele wereld.**

Zending begint bij Gods betrokkenheid op Zijn wereld. God heeft deze wereld geschapen met het doel dat de aarde vol is van mensen die Hem kennen en dienen. Vol van leven zoals Hij het bedoeld heeft. Toen wij wegliepen uit de gemeenschap met God, heeft Hij uit genade naar ons omgezien. In het verlossende werk van Jezus Christus en in het vernieuwende werk van de Heilige Geest zien we Zijn blijvende betrokkenheid. We kijken vol verwachting uit naar de definitieve doorbraak van Zijn Koninkrijk.

De gemeente van Jezus Christus dankt haar bestaan aan deze beweging van God naar de wereld. Op haar beurt wordt de gemeente – en ieder gemeentelid afzonderlijk – ingeschakeld bij dit werk van God. Zending hoort daarom tot de kern van de roeping van de gemeente. Al het werk van de GZB is erop gericht om wereldwijd bij te dragen aan deze roeping van gemeenten. Daarbij is dit onze leidraad:

#### Visie

##### Het Evangelie voor iedereen

We willen dat mensen over de hele wereld het Evangelie horen en God leren kennen, een plek vinden in een gemeente en leven zoals God het heeft bedoeld, in navolging van Jezus Christus.

#### Missie

##### Open en gastvrije gemeenten waar het Evangelie zichtbaar wordt

De GZB ondersteunt kerken wereldwijd bij het stichten en opbouwen van open en gastvrije gemeenten. Gemeenschappen waar iedereen welkom is en waar onvoorwaardelijk wordt omgezien naar mensen, ook en vooral naar degenen die leven in de marge. Gemeenten waar Gods Koninkrijk zichtbaar wordt voor hun omgeving, omdat het bevrijdende Evangelie van Jezus Christus er wordt gehoord, gedeeld, en geleefd.

#### Identiteit

##### Met gereformeerde wortels in een veelkleurige kerk

De GZB is een organisatie binnen de Protestantse Kerk in Nederland, geworteld in het gereformeerde belijden. Via de jarenlange inzet voor zending buiten onze landsgrenzen zijn we verbonden met een uitgestrekt netwerk van kerken en gemeenschappen over de hele wereld.

In de beleidsperiode 2022-2026 zoeken we samen met partners en gemeenten naar verdieping en verbinding vanuit de uitgangspunten van zending waarmee we de afgelopen jaren hebben gewerkt.

Onder het motto ‘groeien in verbinding’ zetten we daarom de volgende strategische thema’s centraal:

1. Werken vanuit een integrale visie op missionaire gemeenten

2. Investeren in gelijkwaardigheid in partnerschappen
3. Leren en verbinden in levendige netwerken
4. Gericht uitzenden én ontvangen
5. Inspireren van Nederlandse gemeenten voor missionaire vernieuwing

Het beleidsplan 2022-2026 ‘Groeien in verbinding’ is op de [website](#) te raadplegen.

#### Kerncijfers GZB

	2025	2024	2023	2022	2021
Som van de baten (x € 1.000)*	8.176	7.937	8.459	7.750	8.528
Landen	36	37	37	37	36
Projecten	220	231	231	240	181
Uitzendingen	40	40	44	47	47
Medewerkers Nederland (FTE)	27,0	27,5	26,3	24,2	24,2
Ondersteunende gemeenten	440	430	465	446	448
Betalende leden/donateurs	22.925	22.383	22.292	24.397	24.358

\* Inclusief saldo financiële baten en lasten

Belangrijke ontwikkelingen in de kerncijfers worden verderop in dit jaarverslag nader toegelicht.

## 4. Kernactiviteiten 2025

### Wereldwijde samenwerking

Ons werk als GZB start in de Nederlandse gemeenten die het als hun roeping ervaren om het Evangelie wereldwijd te delen. Om daar invulling aan te geven hebben zij 125 jaar geleden de GZB opgericht. Inmiddels zijn we actief in 36 landen die we in zeven regio's hebben onderverdeeld. Daar werken we in missionaire programma's samen met bijna 140 verschillende kerken en christelijke organisaties. In het vervolg van dit jaarverslag worden de belangrijkste cijfers per regio gepresenteerd en hieronder lichten we voor iedere regio een aantal belangrijke punten uit.

### Oostelijk Afrika

In de regio Oostelijk Afrika was het belangrijkste aandachtspunt om met onze partners in Zuid-Soedan, DR Congo, Rwanda en Kenia de samenwerking te evalueren en nieuwe visie en plannen voor de komende jaren te formuleren. In het noordoosten van DR Congo werd het werk en leven van de kerk zeer bemoeilijkt door de oplaaiende gevechten tussen regionale rebellen groepen en het Congolese leger. Dit heeft ook veel impact gehad op onze uitgezonden medewerkers, maar we zijn dankbaar dat zij samen met de kerk dichtbij mensen kunnen zijn die zo hard medische en pastorale zorg nodig hebben. In Kenia hebben we met de RCEA een start kunnen maken met het nieuwe leer-pro-

gramma op het gebied van jeugdwerk. Hierbij willen we samen en van elkaar leren over hoe we in deze tijd vorm geven aan de plek en rol van kinderen en jongeren in de kerk. Aan de Nederlandse kant doen hier de HGJB, Hervormde Zondagsscholenbond en jeugdleiders van een aantal gemeenten mee. Aan de Keniaanse kant nemen de Sunday School, Youth department en ook een aantal gemeenten deel.

### Zuidelijk Afrika

In de regio Zuidelijk Afrika zijn we dankbaar dat we een nieuw programma konden vaststellen met de kerk in Zuid-Malawi. Dit programma krijgt ook een nieuwe impuls, omdat we een echtpaar daarheen konden uitzenden dat zal werken aan het verbreden van het gebruik van een nieuwe Bijbelstudie-methode op het platteland en onder jongeren. Ook in Namibië formuleerden we met onze partners een nieuw programma. In Mozambique bouwden we het werk bij één van onze partners af.

### Centraal-Azië

In de regio Centraal-Azië blijft het tijdens bezoeken indrukwekkend om te zien hoe in moeilijke omstandigheden christenen samenkomen in kleine huisgroepen die ook steeds vaker diaconaal actief worden in hun omgeving. We zijn dankbaar dat we bij deze groepen van eerste-generatie christenen betrokken

mogen zijn om hen toe te rusten.

### Europa

In Europa keerden zendingswerkers terug uit Tsjechië, Frankrijk en Albanië. We zijn dankbaar dat we iemand konden uitzenden voor 'Mosty', ons kortetermijn programma in Praag in Tsjechië. De vacature ervoor stond al een aantal jaren op de website. Zij gaat aan de slag in een missionair studentennetwerk en volgt ondertussen ook zelf een missionair toerustingsprogramma. In een andere kortetermijn uitzending ging een jong echtpaar voor een jaar naar Oost-Duitsland om daar te helpen bij de renovatie van een buurtcentrum als nieuwe vaste plek voor het missionaire werk in de 'Bijlmer' van deze stad. Het was bijzonder dat we deze uitzending in goede samenwerking konden doen met hun Hersteld Hervormde thuisgemeente en de Zending van de Hersteld Hervormde Kerk.

### Latijns-Amerika

In Latijns-Amerika zijn we dankbaar voor de verdiepingsslag die we konden maken in het toerustingsprogramma van de Presbyteriaanse kerk in Colombia. In lokale gemeenten worden gewone gemeenteleden in een kort maar krachtig programma toegerust om getuige te zijn in hun omgeving. Ds. Alberto Castro uit Costa Rica bezocht Nederland in het kader van de GZB-dag en maakte op



velen grote indruk met zijn krachtige, aanstekelijke getuigenis over diaconale initiatieven. We ontwikkelden plannen voor een regiobreed programma om in de komende jaren onze partners onderling te verbinden rond thema's van diaconaal kerk-zijn.

### Midden-Oosten en Noordelijk Afrika

In de regio Midden-Oosten en Noordelijk Afrika moest één van onze zendingswerkers het besluit nemen om terug te keren naar Nederland, omdat toeneemende overheidsrepressie het werk van christelijke organisaties onmogelijk maakt. We zijn dankbaar dat we de kerken in Libanon en Syrië nabij kunnen zijn in het leed dat de oorlogen in de regio veroorzaken.

### Azië

In de regio Azië organiseerden we met onze partners in de regio een conferentie over integrale zending. Het was bevestigend om de creativiteit en visie te zien achter wat er allemaal gebeurt, ook in Nederland, en samen ons begrip van zending in deze tijd te verdiepen en voor elkaar te bidden. We zijn dankbaar dat we een nieuw echtpaar konden uitzenden naar Nepal. Een bijzondere ontwikkeling was dat we samen met de PThU een Indiase theoloog konden benoemen die deeltijd in Nederland gaat werken en deels les gaat geven in de landen in Zuid-Azië. Zo zoeken we nieuwe manieren als

Nederlandse kerk te leren ontvangen.

### Thema's 2025: 'Ga! Iedereen is geroepen' en 'Hou vol, God is trouw'

Eén van onze verantwoordelijkheden als zendingsorganisatie is om gemeenten telkens te herinneren aan hun roeping. Daarom zijn we vaak te vinden in het land. Belangrijk speerpunt is de werving van nieuwe zendingswerkers. Daarom kozen we ervoor het jaarthema 'Ga! Iedereen is geroepen' uit 2024 door te laten lopen tot aan de zomer in 2025. We gaven daar rond de GZB-dag nog wel een bijzonder accent aan: 'Ga, deel je leven'. Daarmee vroegen we aandacht voor het 'zijns-aspect' van zending: het Evangelie kan mensen alleen bereiken als je je onder de mensen begeeft, hun leven deelt.

Daarnaast startten we in 2025 ook de voorbereidingen voor ons jubileumjaar 2026, waarin we 125 jaar bestaan. Daarvoor kozen we het thema 'Hou vol, God is trouw'.

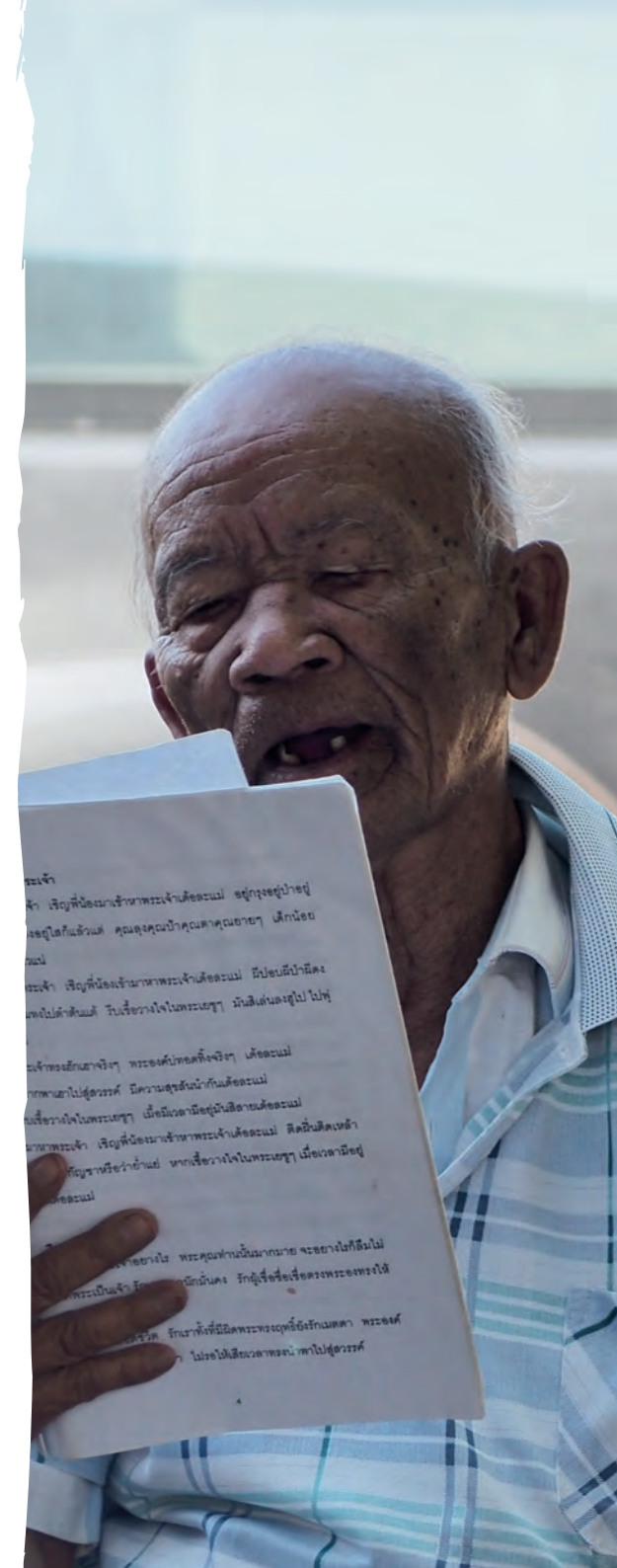
In het licht van deze thema's werkten we ook aan een aantal concrete doelstellingen:

- 1. We zorgen ervoor dat verbeterprojecten rond roeping, werving en selectie worden afgerond en dat de effecten ervan merkbaar zijn bij onze partners en achterban.**

We ronden in 2025 de herziening van de wervingsstrategie af. Met deze strategie als basis voerden we gedurende het jaar gericht campagne voor verschillende vacatures. In november vond een Zend mij-bijeenkomst plaats voor mensen die bezig zijn met vragen rond roeping en uitzenden. De opkomst was dusdanig hoog dat we van kantoor naar een externe locatie moesten uitwijken. Deze bijeenkomst geeft voor veel mensen aanleiding om het gesprek met ons te vervolgen.

Daarnaast startten we een project om de administratieve ondersteuning te automatiseren en de informatievoorziening te verbeteren richting mensen die in het wervingsproces zitten. Dat proces bestaat uit een heel aantal stappen en duurt vaak meer dan een half jaar. Na elke stap vragen we kandidaten om een reflectieverslag te schrijven. Eén van de vernieuwingen die we doorvoeren is dat we in elk stap (en niet alleen aan het begin) de kandidaten ook materiaal aanbieden voor geestelijke verdieping en daarover in gesprek gaan.

In de werving zit ook altijd een stap met gesprekken met de partner in het buitenland. De laatste jaren sturen we de kandidaten – zeker als ze geen buitenlandervaring hebben – in de laatste fase van het wervingsproces op reis om kennis te maken met hun mogelijke nieu-



we plek en zelf antwoorden te zoeken op vragen die ze hebben.

## **2. We zorgen met gemeenten en partners voor zes nieuwe uitzendingen**

We zijn dankbaar dat we dit jaar drie langetermijn en twee kortetermijn uitzendingen konden realiseren. Eén kandidaat heeft wel al de opleiding gevolgd, maar zal begin 2026 worden uitgezonden.

Het interne deel van de opleiding vond twee keer plaats: in het voorjaar en in het najaar. Daarnaast volgden zendingswerkers kortere of langere externe maatwerk opleidingen, onder andere bij All Nations Christian College in Engeland. In 2026 zullen we de ervaringen met de opleiding evalueren en voorstellen doen voor verbetering.

Naast het begeleiden van nieuwe uitzendingen is het ook belangrijk om de terugkeer en afronding van uitzendingen op een zorgvuldige manier te doen. Zowel voor de zendingswerkers persoonlijk als voor de gemeenten die bij hun uitzending betrokken zijn. Terugkeer is voor iedereen een intensief proces waarin allerlei emoties een plek hebben – dankbaarheid, verdriet, teleurstelling – en waarbij ook weer nieuwe perspectieven moeten worden opgebouwd. We evalueren elke uitzending. De samenvatting van de rapporten van deze eindge-

sprekken worden periodiek besproken met alle betrokkenen.

## **3. We zorgen ervoor dat we samen met de gemeenten en gemeenteleden in onze achterban een trendbreuk realiseren in fondswerving. Dat doen we met creativiteit en enthousiasme.**

In 2024 hebben we een nieuwe fondswervingsstrategie opgesteld. Die was nodig omdat voor het realiseren van de plannen voor programma's en uitzendingen, het nodig is om de inkomsten te laten stijgen. De inkomsten van de GZB zijn de afgelopen 20 jaar min of meer stabiel geweest rond € 8 miljoen per jaar. Daarom zijn er plannen gemaakt om een trendbreuk te realiseren in de fondswerving en de inkomsten met zo'n € 1,5 miljoen (20%) te laten stijgen in vier jaar. Dit betekent dat we echt iets anders moeten gaan doen. Bestaande fondswerving anders doen en andere fondswerving doen.

We hebben daarvoor ingezet op een strategie die bestaat uit de volgende elementen:

- Werken aan een eigentijds beeld van zending en de GZB, met vernieuwende communicatievormen. In 2025 introduceerden we bijvoorbeeld de documentaire 'zin van zending' die breed – binnen en buiten de achterban – heel positief werd ontvangen.

- Fondswervingscapaciteit versterken en uitbreiden. We namen een nieuwe, junior fondswervende data-analist aan. Daarnaast investeerden we in software-ondersteuning om de effectiviteit van onze fondswerving te kunnen meten en daarmee onze activiteiten nog beter te kunnen afstemmen op verschillende doelgroepen.
- Gerichte strategieën voor een aantal doelgroepen, in het bijzonder gemeenten rond uitzendingen, diaconieën rond Project 10:27 en bedrijven/ondernemers.

De resultaten voor 2025 laten een positief beeld zien. De doelgroepen waar actief op is ingezet laten een stijging zien die hoger is dan begroot, vooral bij particulieren en bedrijven. Tegelijk constateren we ook dat de inkomsten vanuit TFC's, rond uitzendingen, achterblijven. Dit heeft er onder andere mee te maken dat we ons in de nieuwe strategie rond uitzendingen dit jaar vooral richtten op nieuwe uitzendingen. Maar deze vielen grotendeels aan het einde van het jaar en laten dus geen effect zien op de inkomsten.

De conclusie is dat we een voorzichtig begin van de trendbreuk kunnen waarnemen.



#### **4. We zetten een inspirerend programma op voor ons jubileumjaar 2026 en lanceren dat na de zomer van 2025.**

In 2026 is het 125 jaar geleden dat de GZB werd opgericht. Dit jubileumjaar willen we gebruiken om de zegeningen en lessen van het zendingswerk op te halen, gekoppeld aan het jaarthema 'Hou vol, God is trouw'. Naast het herdenken en vieren, willen we dit jubileum ook gebruiken om de relevantie van zending op de kaart te zetten bij alle kerkelijke gemeenten en generaties.

Voor de viering van 125 jaar is een programma ontwikkeld dat bestaat uit de volgende hoofdonderdelen:

- A. Zeven zendingsreizen naar alle regio's waar de GZB werkt, in 2025
- B. Een interne viering op de jubileumdatum 6 februari 2026
- C. Jubileummagazine Vuur! rond Pinksteren 2026
- D. Jubileumevent in de buitenlucht op 4 juli 2026
- E. Een zendingskaravaan naar gemeenten in het najaar van 2026

In 2025 hebben zeven zendingsreizen plaatsgevonden naar de regio's waar de GZB actief is. In de zeven reizen waren verschillende doelgroepen uit de achterban van de GZB vertegenwoordigd: een jongere, een predikant, ondernemers, een veertiger, etc. Hun ervaringen en verhalen worden in 2026 op

verschillende momenten en in verschillende vormen gepresenteerd, o.a. in een documentaire, kunstwerk, foto-expositie, columns en andere schriftelijke bijdragen.

#### **5. Bij alles wat we al doen zoeken we actief samenwerking met de IZB.**

Zending wereldwijd en zending in Nederland horen bij elkaar. Daarom werken GZB en IZB al jaren goed samen. De afgelopen jaren is het verlangen gegroeid om die samenwerking te intensiveren en letterlijk een gezamenlijke basis en gezicht te geven in de vorm van een Huis van Zending. In dat Huis van Zending gaan beide organisaties kantoor houden, samenwerken én gastvrijheid beoefenen richting Nederlandse gemeenten en gasten uit het buitenland.

In april 2025 gaven de Raden van Toezicht (RvT's) van IZB en GZB unaniem goedkeuring om een pand in Zeist te kopen en er een gezamenlijk Huis van Zending te vestigen. Het pand bevindt zich direct naast de Oude Kerk in Zeist. Met de Protestantse Gemeente Zeist en in het bijzonder de wijkgemeente Pniël, worden afspraken gemaakt over het gebruik van de ruimten in de gebouwen rond de kerk voor vergaderingen en grotere bijeenkomsten.

De totale investeringsbegroting voor aankoop, verbouwing en inrichting is

€ 3,2 miljoen voor IZB en GZB gezamenlijk (waarbij elk 50% voor zijn rekening neemt). Het grootste deel daarvan wordt gefinancierd uit de verkoop van de huidige panden. Die zijn inmiddels verkocht en moeten uiterlijk 1 juni 2026 worden opgeleverd aan de kopers. De rest van de investering financieren we met eigen vermogen. Door deze investeringen stijgen de jaarlijkse huisvestingskosten (met name door hogere afschrijvingskosten vanwege de verbouwing) van 0,65% naar 1,3% van de begroting. Dit is vergelijkbaar of lager dan wat andere (zendings)organisaties jaarlijks besteden aan huisvesting.

Voor de gezamenlijke huisvesting is een samenwerkingsovereenkomst tussen GZB en IZB gemaakt en getekend. Er is een beheerscommissie van start gegaan. Het meerjarenonderhoudsplan en de exploitatiebegroting voor 2026 zijn klaar.

Er is een ontwerp gemaakt voor verbouwing en inrichting. Daarvoor is een vergunning aangevraagd (omdat het pand een gemeentelijk monument is) die in november is goedgekeurd. De verbouwing is inmiddels gestart.

De planning is om in mei 2026 te verhuizen. Een feestelijke opening zal worden gepland in september 2026.

#### **Dankbaar**

We zijn dankbaar voor al het werk dat we hebben kunnen doen en de initiatieven die we in gang hebben kunnen zetten. We kunnen dit alleen doen met de inzet en bijdragen van medewerkers, vrijwilligers en een brede betrokkenheid van gemeenten en gemeenteleden in het hele land.

## 5. Impressie wereldwijd en Nederland

Regio	Landen	Uitzendingen	Partners	Projecten	Besteed in 2025 (€ 1.000)
Azië	6	9	37	47	398
Afrika	10	4	27	46	523
Latijns-Amerika	5	5	15	28	267
Europa	7	10	20	32	216
Midden-Oosten / Centraal-Azië	8	12	40	40	880
Algemeen*				27	295
<b>Totaal</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>139</b>	<b>220</b>	<b>2.579</b>

\* Dit betreft onder andere projecten die afgebouwd worden, noodhulpprojecten, Groene GZB, bezoeken en steun aan partners in Nederland.

### Hoe werkt de GZB met partners samen?

In de meeste landen werkt de GZB op basis van een landenprogramma. Daarin worden met onze partners afspraken gemaakt om meerdere jaren te werken aan een gezamenlijk missionair verlangen. In een landenprogramma worden op een creatieve manier middelen (mensen en projecten) ingezet die in de lokale geloofsgemeenschappen bewustwording creëren en helpen om het Evangelie in woorden en daden door te geven.

Azië kent veel landen waar de bevolking niet bekend is met het Evangelie. Christenen zijn vaak een minderheid en hebben niet altijd de volledige vrijheid om voor hun geloof en christen-zijn uit te komen. Toch leeft er onder jonge christenen een sterk verlangen om het geloof te delen; daardoor groeit de kerk!

## Kinderarbeid in Pakistan

**Stel je voor: je bent nog kind, maar in plaats van te spelen of naar school te gaan, werk je elke dag in de brandende zon bij een steenfabriek.**

Dat is de werkelijkheid voor duizenden kinderen in Pakistan. Vooral christelijke gezinnen leven in een negatieve spiraal van toenemende armoede. Ouders verdienen nauwelijks genoeg om te overleven. Schulden lopen alleen maar verder op. Hun kinderen moeten meewerken, soms al op zeer jonge leeftijd.

### Loonslavernij

In steenfabrieken is loonslavernij aan de orde van de dag. Werknemers moeten aankloppen bij hun baas om geld te lenen voor het ziekenhuis of om schoolspullen voor hun kinderen te kopen. Maar hun loon is nooit genoeg om de lening weer af te betalen. Laat staan de rente. En zo is er een systeem

waarin hele families - soms al generaties lang - in dienst moeten blijven om hun schulden af te betalen. Hun kinderen zijn daar helaas de dupe van.

### Onderwijs biedt perspectief

Daud, een Pakistaanse christen, kon deze uitzichtloze situatie niet langer aanzien. Hij startte een organisatie die hoop brengt aan honderden families. Zijn belangrijkste inzet: onderwijs voor kinderen. Want onderwijs geeft perspectief. Het opent de deur naar een toekomst zonder schuldsavernij.

Samen met de GZB ondersteunt Daud deze gezinnen. Ouders worden aangemoedigd hun kinderen naar school te laten gaan. Leerkrachten krijgen steun, er is voedselhulp in moeilijke tijden en er worden Bijbeltrainingen gegeven. Alles om kwetsbare christelijke gemeenschappen te versterken en de cyclus van armoede te doorbreken.



landen



uitzendingen



projecten



€ 393.000



partners

# De GZB in Afrika

In veel landen in Afrika zijn er te weinig predikanten en worden diensten vaak geleid door mensen met beperkte kennis van de Bijbel. We investeren daarom graag in theologisch onderwijs voor voorgangers én gemeenteleden. Ook is er aandacht voor de vele jongeren in de kerk. Zij worden gestimuleerd om hun talenten en gaven in te zetten: binnen de kerk, voor mensen in armoede én voor de schepping.

## Het Evangelie voor pygmeeën in Congo

**De Mbuti in (DR) Congo zijn arm, kunnen vaak niet lezen en schrijven, en als ze ziek worden is er geen dokter die hen kan helpen.**

In het regenwoud van Congo wonen honderdduizenden Mbuti, een inheemse minderheidsgroep, ook wel pygmeeën genoemd. Hun leven is een dagelijkse strijd, ze kampen met grote sociale problemen. Toch ziet bijna niemand naar hen om. Juist daarom wil de kerk in Congo hen bereiken met Gods liefde. Niet alleen met woorden, maar ook door hun leefomstandigheden te verbeteren.

### Training evangelisten

Met steun van de GZB worden meer dan dertig evangelisten opgeleid die de gemeenschappen van de Mbuti bezoeken. Tijdens de trainingen leren ze

niet alleen hoe ze het Evangelie kunnen delen, maar krijgen ze ook praktische lessen over hygiëne en eerste hulp bij ziekten zoals diarree, malaria en uitdroging.

Een van de evangelisten is Asia. Ze heeft al meerdere trainingen gevolgd en draagt de Mbuti een warm hart toe. “Het is mijn diepste verlangen dat ze Jezus leren kennen”, vertelt ze. “Vanuit Zijn liefde wil ik er voor hen zijn. Maar ik praat met hen ook over het belang van hygiëne. Overal in de kampen ligt afval, zelfs rondom hun huizen. Ook het tekort aan toiletten is een probleem. Sommigen doen hun behoefte overal, zelfs waar kinderen spelen. Daarom help ik hen bij het bouwen van toiletten en vertel ik hen waarom handen wassen voor het eten zo belangrijk is.”

### Positieve ontwikkelingen

Werken onder de Mbuti is niet eenvoudig, zeker niet door het regelmatig oploeiende geweld van rebellengroepen. Veel Mbuti zijn op de vlucht of omgekomen. Toch zijn er ook mooie ontwikkelingen dankzij de inzet van de kerk: kinderen worden gevaccineerd, vrouwen bevallen vaker in een kraamkliniek, en is minder dronkenschap... En een groot aantal Mbuti heeft hun leven aan Jezus gegeven!



*In Congo zetten Mark en Corine Godeschalk zich in voor het verbeteren van de gezondheidszorg. Ook zijn zij betrokken bij het werk onder de Mbuti. Kijk voor meer info op [gzb.nl/zongincongo](https://gzb.nl/zongincongo).*



De kerk in Europa wordt kleiner, maar op veel plekken is ze een hoopvolle minderheid. Het is een uitdaging om het Evangelie te delen in een multiculturele en multireligieuze samenleving. Het is belangrijk om kleine gemeenten en nieuwe kerkplekken te versterken in hun missie.

## Gastvrije kerk in Frankrijk

**Vijf jaar dienden ds. Geert en Florian Lustig, samen met hun dochter Marleen, de kerk in Frankrijk. In 2025 keerden ze terug naar Nederland.**

Geert en Florian: "In de Franse samenleving is er, anders dan in Nederland, een strikte scheiding van kerk en staat. Religieuze uitingen in de publieke ruimte zijn voor de wet niet toegestaan. Het is moeilijk om christen te zijn in het dagelijkse leven. Gemeenteleden worstelen daarmee. Toch is er verlangen om anderen met het Evangelie te bereiken. De kerk zocht naar persoonlijke toerusting voor het geloof in de praktijk van elke dag. In de afgelopen jaren hebben we met behulp van het vertaalde Focusmateriaal van de IZB hieraan mogen bijdragen. Het is bemoedigend om te zien dat er bij gemeenteleden meer openheid is gekomen en men concreet

voor elkaar is gaan bidden.

### Inclusieve gemeente

De Franse kerk heeft ons nog meer geleerd hoe belangrijk het is om een inclusieve gemeente te zijn waar je ongeacht je achtergrond welkom bent. Gastvrijheid en openheid zijn sleutelwoorden, maar ook een onbevangen houding naar allerlei verschillende mensen met wie je in aanraking komt. Door te luisteren naar hun verhalen, om op die manier iets door te geven van de liefde van Christus. Het is verrassend om te zien hoe pluriform de Franse gemeenten zijn en hoe vernieuwend het is om het geloof te delen vanuit verschillende culturen en denominaties. Het is een blijvende uitdaging en roeping voor de kerk om samen een weg te gaan in de navolging van Christus."



landen



uitzendingen



projecten



€ 216.000



partners

De meeste mensen in Latijns-Amerika zijn in naam rooms-katholiek, de protestantse gemeenten zijn vaak klein. Toch is er een groot verlangen om te groeien en om dienstbaar te zijn aan mensen die leven in de marge.

## Eliana geeft kwetsbare kinderen hoop

### Hoe kun je écht het verschil maken voor kinderen die opgroeien te midden van armoede en geweld?

Door hen aandacht en liefde te geven! Dat is precies wat Eliana doet. Ze groeide zelf ook op in een arm gezin, in een wijk die ontstond op een plek waar eerst een vuilnisbelt was. Dankzij een buurvrouw kwam Eliana tot geloof. Nu studeert ze theologie. Dit is mogelijk dankzij het beurzenprogramma van de Presbyteriaanse Kerk én met financiële steun van de GZB. Juist ook door haar achtergrond wil Eliana kinderen helpen die dagelijks geconfronteerd worden met armoede en drugs-gelateerd geweld.

### Hoop voor kwetsbare kinderen

Samen met andere studenten van de theologische opleiding organiseert Eliana activiteiten voor kinderen in

moeilijke omstandigheden. “Het is mijn verlangen om kwetsbare kinderen hoop te geven. Zij hebben het nodig om door de Heere Jezus aangeraakt te worden.” Het is prachtig om te zien hoe enthousiast de kinderen zijn over de programma's. De afgelopen tijd zijn zeven jongeren tot geloof gekomen; vijf van hen zijn inmiddels gedoopt. Zij helpen nu actief mee in de muziekgroep van de kerk. “God heeft mij een hart voor deze kinderen gegeven”, vertelt Eliana.

### De kerk groeit!

De Presbyteriaanse Kerk in Colombia groeit! Op steeds meer plaatsen ontstaan nieuwe gemeenten. Ook komt er steeds meer oog voor de vele vluchtelingen in het land en kinderen uit achterstandswijken. Om dit mooie werk verder uit te bouwen, is een nieuwe generatie kerkelijk werkers nodig.

Mensen zoals Eliana, die Gods liefde willen delen in de samenleving. De GZB investeert daarom graag in theologisch onderwijs. Zendingswerkers ds. Jan van Doleweerd en ds. Gerrit Vreugdenhil geven les aan de theologische opleiding in Medellín. Ook stelt de GZB studiebeurzen beschikbaar.



landen



uitzendingen



projecten



€ 267.000



partners

De meeste mensen in deze regio's zijn moslim. Er is echter een groeiende openheid voor het Evangelie. Kerkleiders, maar ook de jonggelovigen, zijn missionair gedreven en hebben behoefte aan theologisch onderwijs. En ondanks dat de kerk in deze regio vaak klein en gemarginaliseerd is, ziet ze vol ontferming om naar mensen die hulp nodig hebben.

## Laat de kerk in Turkije bloeien!

**In Turkije wonen nauwelijks christenen. Van de 84 miljoen inwoners is bijna iedereen moslim. Toch is er de afgelopen jaren meer openheid voor het Evangelie. De kerk groeit!**

Antakya – het Bijbelse Antiochië – werd ruim twee jaar geleden getroffen door een verwoestende aardbeving. De stad lag in puin. Talloze mensen verloren hun huis, hun toekomst en hun hoop. En juist dáár, in die gebroken werkelijkheid, kwam de kleine kerk tot bloei.

### Uit liefde voor Jezus

Veel overlevenden van de aardbeving viel het op dat het juist christenen waren die vanuit heel Turkije kwamen om te helpen. Met praktische hulp, maar ook met liefde en aandacht. Zoals een bakker uit een naburig dorp die in de verwoeste stad versgebakken

brood uitdeelde aan de slachtoffers. "Mensen omhelsden me en vonden het geweldig toen ik vertelde dat ik dit uit liefde voor Jezus deed." Door dit soort getuigenissen kreeg de kleine christelijke gemeente een goede naam – en ze begon te groeien.

Voor de aardbeving kwamen er zo'n 25 mensen naar de diensten. Nu zijn het er wekelijks ruim 125. Elke zondag sluiten er nieuwe bezoekers aan. De kleine kerkruimte puilt uit. Mensen zingen uit volle borst, bidden vurig en luisteren aandachtig naar het Woord van God. "Hier gebeurt iets", zegt de voorganger. "We bieden hulp, maar we geven vooral hoop."

### Onverwachte oogst

Vanuit Nederland reist Rita\* regelmatig naar Antakya om de gemeente te steunen: "Wat jarenlang voelde als

ploeteren op harde grond, is sinds de aardbeving veranderd in een onverwachte oogst. Het is een voorrecht om te mogen helpen bij kinderwerk, jongerenactiviteiten, vrouwengroepen en pastoraat. God bouwt Zijn kerk, juist midden in de pijn en puinhoop. Wat een genade dat ik daar onderdeel van mag zijn."

*\*Vanwege veiligheid niet haar echte naam.*



landen



uitzendingen



projecten



€ 880.000



partners

# De GZB in Nederland

## Publicaties en activiteiten

**Wat is het mooi dat er zoveel mensen zijn met hart voor zending! We zijn dankbaar dat honderden gemeenten en tienduizenden leden en donateurs samen met ons het zendingswerk mogelijk maken.**

### Landen in de schijnwerpers

Het jaar 2025 stond in het teken van het thema 'Deel je leven'. Daarbij heeft de GZB elk jaar een aantal landen dat in de schijnwerpers staat. Dit jaar

waren dat Colombia, DR Congo, Turkije en Pakistan. Met verschillende publicaties (zoals Alle Volken, collectefolders, fondsenwervende mailingen, vakantiebijbelboekje) en activiteiten (zoals de GZB-dag, retraite voor predikanten, VITA-vrouwevenement) sloten we hierbij aan.

### De zin van zending

Op uitnodiging van de KRO-NCRV maakt de GZB met Nachtzon Media een

documentaire over de zin van de zending. Dit tweeluik is op 4 en 11 januari uitgezonden op NPO-2. In een aantal gemeenten is de documentaire gezamenlijk bekeken en hebben zij gebruik gemaakt van de gespreksvragen die we hadden opgesteld.

Ook verscheen het bijbelstudieboekje 'Hier ben ik', met daarin acht concrete roepingsverhalen uit de Bijbel die je meer leren over het begrip roeping.



### Vier labels

Om de achterban bij ons werk te betrekken, heeft de GZB vier labels:

#### Project 10:27 || [www.project1027.nl](http://www.project1027.nl)

Met het diaconale programma van de GZB vragen we diaconieën om steun voor projecten die ten goede komen aan de meest kwetsbaren in de samenleving.



#### GZB-Experience || [www.gzbexperience.nl](http://www.gzbexperience.nl)

Een reis via de GZB biedt de unieke mogelijkheid om zelf kennis te maken met het zendingswerk.



#### Zendingsmaatje || [www.zendingsmaatje.nl](http://www.zendingsmaatje.nl)

Door Zendingsmaatje te worden kun je heel concreet meeleven met onze zendingswerkers.



#### VITA || [www.gzb.nl/vita](http://www.gzb.nl/vita)

Met de VITA-vrouwenbeweging wil de GZB vrouwen inspijeren om hun leven te delen en zending wereldwijd te ondersteunen.



Nederlandse en Albanese vrouwen deelden hun leven

## “We voelden ons verbonden, samen één in Christus”

**“Wat hebben we veel getuigenissen gehoord en wat voelden we ons verbonden met elkaar en met dezelfde God.” Dit is een van de reacties van de vrouwen die in september met de VITA-vrouwenreis naar Albanië zijn geweest.**

De reis sloot aan bij de omgekeerde reis van 2024, toen acht Albanese vrouwen te gast waren bij vrouwen uit de gemeenten Bleskensgraaf, Moerkapelle, Monster, Schoonrwoerd en Unk. Wat was het toen bijzonder voor hen om het gemeentelven in Nederland te ervaren. Dit jaar maakten achttien vrouwen uit dezelfde gemeenten kennis met het leven van de vaak nog jonge christenen in Albanië. Ze woonden kerkdiensten bij, bezochten (Bijbel)scholen, ontmoetten veel vrouwen en organiseerden zelfs een lokaal VITA-vrouwenevent, deelden

voedselpakketten uit en gaven trainingen aan zondagsschoolleiders en verpleegkundigen in de ABC-kliniek. Het was een bijzondere week: samen zingen, met en voor elkaar bidden en elkaar bemoedigen in het geloof! De Albanese vrouwen hebben echt hun leven kunnen delen met de Nederlandse vrouwen. Iva uit Lushnë: “We voelden ons verbonden, samen één in Christus.”

### **Gebeden hebben kracht**

Tijdens een huisbezoek raakte het verhaal van Futfie de groep diep. Ze woonde met haar man en drie kinderen in een bergdorp. Haar man was werkeloos en dronk veel. Ze werd mishandeld en besloot met haar kinderen naar de stad Tirana te trekken, waar ze een onderkomen in een klein huisje vond. Na verloop van tijd kwam haar man weer bij haar wonen en er werden nog

eens drie kinderen geboren. Het drankgebruik escaleerde, met een tragische afloop. In een vlaag van woede sloeg hij hun dochter Donna, ze overleed... De ontredning was groot, ze wisten zich geen raad met dit grote verlies. Gelukkig kregen ze steun van mensen van de kerk. Vanuit hun moslimachtergrond vonden ze troost bij God en bekeerden ze zich tot het christelijk geloof. “God had een plan met ons leven”, vertelt Futfie. “We hebben gehuild om het verlies van Donna, maar we hebben ook geleerd dat God ons vasthoudt.” Wat een getuigenis! Joke, een van de deelnemers aan de reis: “Mensen hebben in heel vendrietige en armoedige omstandigheden zo’n groot vertrouwen in God. Gebeden hebben kracht, daar wees Futfie ons weer heel duidelijk op!”



## 6. Groene GZB

In het beleidsplan van de GZB wordt integrale zending expliciet verbonden met zorg voor de schepping. We zoeken naar manieren om die zorg voor de schepping in ons werk te integreren. Om dit proces vorm te geven, investeerde de GZB in 2025 in bezinning en dialoog. Er vonden diverse gesprekken plaats op kantoor en er werd inspiratie opgedaan bij externe deskundigen, zoals hoogleraar David Onnekink. We ondersteunen zijn leerstoel 'Christelijk ecologisch denken'. Hij daagde de organisatie uit om het Evangelie ook zichtbaar te laten zijn in de natuurlijke omgeving.

In ons werk zijn persoonlijke ontmoetingen en relaties een kernactiviteit. We realiseren ons dat de reisbewegingen die dit vraagt, zongen voor CO<sub>2</sub>-uitstoot en daarmee impact hebben op natuur, klimaat en leefomstandigheden van mensen. Daarom maken we jaarlijks een reizenplan en maken we bewust keuzes welke reizen gemaakt moeten worden.

Daarnaast geven we sinds een aantal jaren ook rekenschap van de CO<sub>2</sub>-kosten van ons werk. Daarbij zoeken we telkens naar verbeteringen. In dat kader hebben we in dit jaarverslag de rekenmethode verder verfijnd voor de berekening van de CO<sub>2</sub>-uitstoot voor vliegreizen. Daarin nemen we nu een extra factor mee die recht doet aan het feit dat vliegen op grote hoogte extra

### Overzicht CO<sub>2</sub>-uitstoot (in tonnen)

Categorie	2025	2024	2023	2022
Energiekosten kantoor	12	11	10	7
Reizen binnen Nederland	53	53	45	44
<b>Reizen internationaal:</b>	<b>363</b>	<b>367</b>	<b>589</b>	<b>478</b>
Bezoek van/aan partners	138	204	143	155
Zendingswerkers	173	109	245	200
Experience	52	54	200	123
<b>Totaal</b>	<b>428</b>	<b>431</b>	<b>644</b>	<b>539</b>

klimaatimpact heeft. We gebruiken daarom vanaf nu de gemiddelde norm voor vliegreizen zoals die zijn gespecificeerd op <https://co2emissiefactoren.nl/factoren/2025/13/personenvervoer/>. Voor 2025 is deze norm: 0,182 kg CO<sub>2</sub>-equivalent per gevlogen kilometer. Voor de vergelijkbaarheid hebben we met deze rekenmethode ook de jaren 2022, 2023 en 2024 herberekend.

In 2025 vallen de volgende zaken op:

- De impact van reizen door zendingswerkers was dit jaar hoger dan 2024. Het aantal reizigerkilometers varieert per jaar afhankelijk van wie er waar vandaan op verlof komen en in welke regio een reitrite wordt georganiseerd. In 2025 was dat in Latijns-Amerika.
- De impact van Experience reizen blijft relatief laag ten opzichte van

eerdere jaren. Dit komt omdat er minder Experience reizen zijn georganiseerd en omdat de bestemmingen dichterbij waren (Albanië).

We streven ernaar om de CO<sub>2</sub>-kosten van ons werk te compenseren. Daarvoor steunen we diverse projecten bij onze partners gericht op de zorg voor de schepping. Daarbij willen we ook bewust leren van kerken in het buitenland, die de gevolgen van klimaatverandering vaak direct aan den lijve ondervinden. Hoewel de exacte CO<sub>2</sub>-compensatie van deze initiatieven lastig meetbaar bleef, was de impact op de lokale gemeenschappen groot.

Een mooi voorbeeld vond plaats in Malawi, waar de kerk jongeren mobiliseerde om massale ontbossing en de daaruit voortvloeiende overstromin-

gen tegen te gaan. Door middel van de Farmer Managed Natural Regeneration (FMNR)-methode leerden jongeren hoe zij bestaande wortelstelsels en bomen konden beheren en beschermen. In een context waar kennis over rentmeesterschap voorheen schaars was, trainde het project hen in milieubeheer en de praktische zorg voor boomkwekerijen.

Het doel van dit initiatief was ambitieus: de aanplant en verzorging van 200.000 bomen, verspreid over 20 regio's. Door jongeren actief te betrekken bij herbossing en bewustwordingscampagnes, werd niet alleen gewerkt aan voedselzekerheid en klimaatadaptatie, maar ook aan de vorming van verantwoordelijk leiderschap. Zo droeg het project bij aan een nieuwe generatie die zich bewust is van haar rol als rentmeester van Gods schepping.



# 7. Risicobeheersing

**Er zijn verschillende risico's die, wanneer zij optreden, het realiseren van de missie van de GZB als zendingsorganisatie kunnen belemmeren. Voorop staat dat we in gehoorzaamheid aan en afhankelijkheid van onze zendende God invulling willen geven aan de zendingsopdracht. Tegelijk weten we ons geroepen om verantwoord om te gaan met de mensen en middelen die ingezet worden.**

Jaarlijks bespreken het Management Team, de Commissie Toetsing en de Raad van Toezicht daarom een analyse van de belangrijke risico's. Daarbij worden de kans en impact en de getroffen beheersingsmaatregelen besproken. Eveneens blijkt daaruit voor welke (nest) risico's geen maatregelen zijn getroffen of mogelijk zijn en of we dit nestrisico aanvaardbaar vinden. Onderdeel van het jaarlijkse gesprek is ook een interne evaluatie van de werking van de maatregelen in de praktijk.

Hieronder zijn de voor de GZB belangrijkste risico's vermeld. Bij de risico's is vóór en na maatregelen de kans en impact gescoord op een schaal van 1 tot 5. De combinatie daarvan resulteert in de volgende kleuren:



Onder kans verstaan we de waarschijnlijkheid

dat de gebeurtenis zich zal voordoen. De impact betreft de ernst van de gevolgen van de gebeurtenis. Per risico zijn daarna de getroffen maatregelen beschreven die de kans en/of de impact van dit risico tot een voor de GZB aanvaardbaar niveau terugbrengen. Eveneens is per risico een evaluatie voor 2025 opgenomen.

## 1. Veiligheid medewerkers en deelnemers GZB-reizen in het buitenland

**Risico (vóór):** ● **Risico (na):** ●

### Toelichting

GZB-medewerkers zijn in veel landen actief. Veiligheid van de werkers vraagt voortdurende aandacht en alertheid van alle betrokkenen. De veiligheid van uitgezonden medewerkers en medewerkers die namens de GZB reizen, is daarmee het belangrijkste risicogebied van de GZB.

### Maatregelen

Alle uitgezonden en reizende collega's onderschrijven daarom het veiligheidsbeleid. Dat beleid houdt onder andere in dat onveilige situaties worden gemeld, waarna het Crisis Management Team, bestaande uit enkele medewerkers, de directeur-bestuurder, en de externe veiligheidsadviseur, besluit over de te nemen stappen. Ook houden alle medewerkers een profiel met persoonlijke

gegevens en veiligheidsplan actueel, zodat de GZB in geval van calamiteiten over alle relevante informatie beschikt. Door middel van veiligheidstrainingen voor medewerkers, simulatieoefeningen en gedragscodes voor alle personen die met de GZB reizen, proberen we de risico's zo goed mogelijk te ondervangen. Tegelijk is volledige zekerheid op dit punt onbereikbaar.

### Evaluatie 2025

In het afgelopen jaar zijn er dreigende situaties geweest in DR Congo en Libanon/Syrië, waarbij door het Crisis Management Team passende maatregelen zijn genomen. Ook is er regelmatig overleg geweest over de veiligheidsimpact van ontwikkelingen in Latijns-Amerika en Zuid-Soedan, onder andere met het oog op nieuwe uitzendingen. Met Global Risk Advice (GRA) is als externe veiligheidsadviseur en partner voor advies over het veiligheidsbeleid regelmatig overlegd. In 2025 heeft GRA daarnaast medewerkers getraind en een crisis-simulatie uitgevoerd. Dit jaar is voor het eerst een speciale training voor vrouwelijke reizigers georganiseerd.

## 2. Afnemende inkomsten of buitengewone kostenstijgingen door ontwikkelingen achterban en geldontwaarding

**Risico (vóór):** ● **Risico (na):** ●

### Toelichting

Veel gemeenten die het werk van de GZB ondersteunen, hebben te maken met teruglopende ledenaantallen. Daardoor verwachten we dat op termijn ook de bijdragen aan zendingscollecten en de aanwas van nieuwe zendingswerkers een dalende trend zullen gaan vertonen. Tegelijk zullen in de komende jaren bij gelijkblijvende activiteiten de bestedingen vanwege de inflatie toenemen. Ook het aantal leden en donateurs is in de achterliggende jaren teruggelopen. Een van de oorzaken is dat relatief veel leden en donateurs een hoge leeftijd hebben en dat de jongere generatie zich minder bindt. Tegenover de uitstroom vanwege onder meer overlijden staat onvoldoende instroom. Uit onderzoek blijkt dat het aandeel van de inkomsten uit nalatenschappen bij de GZB gemiddeld relatief groot is in vergelijking met andere goede doelen.

### Maatregelen

We zetten in op het versterken van de relaties met de gemeenten. Daarin ligt de nadruk op het verbinden van gemeenten met de missie van de GZB en hen de meerwaarde van de verbondenheid met de wereldkerk te laten ervaren. Daarop aansluitend investeren we in het meer betrekken van individuele gemeenteleden uit de achterban. Hiervoor bieden we hen o.a. de mogelijkheid om zending persoonlijk te ervaren (GZB-

Experience) en zich als Zendingsmaatje te verbinden aan één van onze zendingswerkers. Tegelijk is ook een strategie ontwikkeld met concrete plannen om de fondsenwerving in de komende jaren te laten groeien.

Binnen de continuïteitsreserve is een buffer gevormd voor het opvangen van een jaar waarin de werkelijke inkomsten aanzienlijk lager uitvallen.

#### Evaluatie 2025

Op basis van de in 2024 ingezette fondsenwervingsstrategie is de doelstelling voor fondsenwerving met ingang van 2025 verhoogd. Dankbaar constateren we dat deze doelstelling voor het totaal van de baten in 2025 is behaald. Onderliggend zijn er vooral aan de kant van fondsenwerving rondom uitzendingen nog minder stappen gezet dan waarmee in de begroting 2025 was gerekend. Met het oog op noodzakelijke bijsturing van de begroting als in de loop van het jaar blijkt dat de benodigde extra fondsenwerving niet gerealiseerd wordt, is een proces met besluitmomenten ontwikkeld.

### 3. Verlies van bedrijfsinformatie / persoonsgegevens door cyberrisico's

**Risico (vóór):** ● **Risico (na):** ●

#### Toelichting

Het werk van de GZB wordt vrijwel

volledig gedragen door gemeenten en particulieren. De GZB werkt met veel persoonlijke informatie van leden, donateurs, partners en medewerkers. In de zogenaamde 'gesloten landen' kan de veiligheid van partners en medewerkers in het geding zijn, wanneer zij, door het verlies van gegevens van de GZB, geassocieerd worden met zending. In de laatste jaren is het risico van verlies van deze informatie door bijvoorbeeld ransomware of een datalek toegenomen.

#### Maatregelen

De procedures en maatregelen voor informatiebeveiliging zijn opgesteld op basis van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De GZB werkt volledig in een cloudomgeving, die is ondergebracht bij twee partijen: Microsoft en AFAS. Door middel van beveiliging, back-up en recovery procedures is de continuïteit van de bedrijfsvoering geborgd.

#### Evaluatie 2025

In samenwerking met onze ICT-partner is de beveiliging van de Microsoft omgeving in 2025 verder geoptimaliseerd, onder andere door middel van een andere licentiestructuur waarmee betere controle op de beveiliging van apparaten van gebruikers mogelijk is. Verder is besloten een cyberverzekering af te sluiten om risico's rondom uitval en

een eventuele ransomware-aanval af te dekken.

In 2026 zal verder worden geïnvesteerd in bewustwording van medewerkers rondom cyberrisico's.

### 4. Onwettig handelen en/of verlies bankrelaties door niet naleven internationale sanctie- en antiwitwaswetgeving en lokale (belasting-)wetgeving

**Risico (vóór):** ● **Risico (na):** ●

#### Toelichting

Bij het aangaan van overeenkomsten en overmaken van toegezegde bedragen is de GZB gehouden aan internationale sanctiewetgeving en wetgeving die erop is gericht dat met de fondsen geen witwaspraktijken of terrorisme wordt gefinancierd. De potentiële impact in termen van bijvoorbeeld rechtsvervolging of stopzetten van bankrelaties is hoog. Daarnaast heeft de GZB rondom uitzendingen te maken met lokale (belasting) wetgeving. Het uitgangspunt is dat we willen werken in overeenstemming met lokale wetgeving. Het is vanuit Nederland niet eenvoudig is om van alle (wijzigingen in) lokale wet- en regelgeving op de hoogte te zijn. Daarom bestaat het risico dat wetgeving niet nageleefd wordt, wat bijvoorbeeld kan leiden tot het niet verlengen van verblijfsvergunningen, maar ook tot naheffingen of boetes als het gaat om lokale belastingwetgeving.



### Maatregelen

In de interne procedures is een toets aan de actuele sanctielijsten verwerkt om de kans op onwettig handelen te minimaliseren. In CBF- en Prisma-verband participeert de GZB in het contact met de overheid en banken voor het adresseren van deze sector-brede problematiek. Betreffende lokale wet- en regelgeving varen we veelal op de ervaring en kennis van onze partnerkerken ter plaatse en hun adviseurs. Vanuit Nederland ondersteunen we zendingswerkers om zich goed op de hoogte te stellen van de belastingwet- en regelgeving die voor hen van toepassing is en daarnaar te handelen.

### Evaluatie 2025

Er hebben zich in 2025 geen specifieke incidenten gerelateerd aan de van toepassing zijnde internationale sanctiewetgeving voorgedaan. Wel was in 2025 in één van de landen waar de GZB werkzaam is sprake van een wijziging in de toepassing van lokale belastingwetgeving. Na ingewonnen advies en overleg met de lokale autoriteiten door de partnerorganisatie is het risico op naheffing en boetes, dat potentieel aanwezig was, opgeheven en is de benodigde werkvergunning afgegeven.

### 5. Verlies van middelen en imagoschade door fraude en mismanagement interne organisatie

Risico (vóór): ● Risico (na): ●

#### Toelichting

Fraude en mismanagement kunnen, als dit zich voordoet en openbaar komt, het vertrouwen in de GZB ernstig schaden.

#### Maatregelen

De GZB vraagt van zijn medewerkers te werken op basis van richtlijnen inzake taken en verantwoordelijkheden gebaseerd op functiescheiding. Voor risicovolle processen als betalingen is bijvoorbeeld het vierogenprincipe eveneens technisch in de gebruikte software of bankapplicaties afgedwongen. Daarnaast is er HR-beleid gericht op de naleving van kernwaarden van de GZB en onderschrijven medewerkers de gedragscode van de GZB. Periodiek wordt dit beleid op interne bijeenkomsten besproken. Door middel van deze maatregelen is de kans zodanig beperkt dat het risico aanvaardbaar is.

#### Evaluatie 2025

Er is geen fraude of mismanagement in de interne organisatie geconstateerd. Een aanvankelijk in voorgenomen introductie van de gedragscode heeft uiteindelijk niet in 2025, maar zal in 2026 plaatsvinden.

### 6. Verlies van middelen en imagoschade door mismanagement en corruptie bij buitenlandse partners

Risico (vóór): ● Risico (na): ●

#### Toelichting

Mismanagement en corruptie kunnen ervoor zorgen dat giften en donaties die aan de GZB zijn toevertrouwd uiteindelijk niet daar terecht komen waar dat bedoeld is.

#### Maatregelen

De GZB werkt met een zorgvuldige partnerselectie, een cyclus van Planning, Monitoring, Evaluatie Leren (PMEL) per project (waaronder een procedure bij constatering van fraude), periodieke veldbezoeken door programmaleiders en gerichte veldbezoeken met een intern auditkarakter door de controller.

#### Evaluatie 2025

In 2025 is een actualisering van het PMEL beleid voorbereid, die in 2026 zal worden afgerond. In de nieuwe opzet hebben partnerscans een plaats, waarin per partner het gesprek ook over fraude, mismanagement en corruptie wordt gevoerd. In 2025 constateerden GZB-medewerkers één signaal van mogelijke fraude, dat is opgevolgd door een gesprek met meerdere mensen van de leiding van de partnerkerk te voeren. Uiteindelijk

bleek de oorzaak in gehackte email-adressen bij onze partnerorganisatie te liggen en heeft dit niet tot schade geleid.

### 7. Persoonlijke schade en Imagoschade door niet-integer en/of grensoverschrijdend gedrag medewerkers en partnerorganisaties

Risico (vóór): ● Risico (na): ●

#### Toelichting

De GZB zendt medewerkers uit naar verschillende landen. Kwetsbare groepen zijn een belangrijke doelgroep. Het werken met deze groepen heeft tot gevolg dat deze mensen een afhankelijkheidspositie kunnen ervaren ten opzichte van de GZB-medewerkers. Daarnaast werken we met partners samen in contexten waar maatschappelijke normen afwijken van die in Nederland. Gedrag dat in onze visie afgekeurd moet worden, kan in deze contexten geaccepteerd zijn. Het risico op grensoverschrijdend gedrag is daarom ook in ons werk reëel.

#### Maatregelen

We zijn ons bewust van het belang om zowel voor collega's als partnerkerken te werken aan bewustwording en de mogelijkheid om grensoverschrijdend gedrag te melden. Het integriteitsbeleid is voor wat betreft onze medewerkers integraal onderdeel van het veiligheids-

beleid. Alle medewerkers en vrijwilligers die namens de GZB reizen, stemmen schriftelijk in met het veiligheids- en integriteitsbeleid, waarvan onder meer een gedragscode deel uitmaakt.

Onderdeel van het beleid is dat belanghebbenden en slachtoffers via de (Engelstalige) website het beleid kunnen raadplegen en een klacht kunnen indienen.

Daarnaast zijn er twee vertrouwenspersonen die met vragen of voor advies kunnen worden geraadpleegd.

#### Evaluatie 2025

De gedragscode, meld- en klachtenregeling zijn geactualiseerd en gepubliceerd. Aandachtspunt is nog wel het periodiek informeren en bewustmaken van alle medewerkers, hieraan wordt in 2026 een vervolg gegeven.

Er zijn in 2025 geen incidenten naar aanleiding van niet-integer en/of grensoverschrijdend gedrag gemeld. Wel zijn tijdens het periodiek medisch onderzoek (PMO) in 2025 signalen ontvangen dat medewerkers in het buitenland tegen ongewenste situaties aanlopen. HR zal deze signalen in 2026 actief opvolgen richting de werkorganisatie.

#### 8. Financiële schade en imagoschade door mogelijke verliezen op beleggingsportefeuille

Risico (vóór): ● Risico (na): ●

#### Toelichting

Het vermogen dat op de lange termijn beschikbaar is, is ondergebracht in een beleggingsportefeuille. Dat brengt met zich mee dat in een slecht beleggingsjaar een aanzienlijk (ongerealiseerd) verlies kan ontstaan.

#### Maatregelen

In het maatschappelijk vermogensbeheer zijn duidelijke afspraken gemaakt over het maximale verlies in enig jaar. Dit is een van de factoren op basis waarvan het beleggingsprofiel en de samenstelling van de portefeuille is vastgesteld. Jaarlijks rapporteert de vermogensbeheerder over de gerealiseerde rendementen. In het vermogen wordt een bestemmingsreserve aangehouden waaraan bij bovengemiddelde rendementen een toevoeging en bij lager dan gemiddelde rendementen een onttrekking plaatsvindt.

#### Evaluatie 2025

Er was sprake van een goed beleggingsjaar waarin dit risico zich niet heeft voorgedaan.

#### Inschatting van de financiële gevolgen van de risico's

Op basis van de gezonde financiële situatie kan de GZB tot op zekere hoogte de financiële gevolgen bij het zich voordoen van bovengenoemde risico's dragen. De inschatting is evenwel dat het zich

voordoen van een risico op het gebied van veiligheid een zodanige financiële impact kan hebben dat de GZB deze niet zelf kan dragen.

Daarom is op dit risico sterk geïnvesteerd in preventie, door training van medewerkers, het inhuren van expertise en het consequent toepassen en evalueren van het veiligheidsbeleid. Daarnaast geldt voor enkele deelrisico's als ziektekosten en arbeidsongeschiktheid als gevolg van gewapende conflicten dat deze verzekerd zijn door middel van een speciale molest-dekking op onze expat- en zakenreisverzekeringen.

Voor zover dat mogelijk is, zijn ook andere risico's verzekerd. In het algemeen geldt dit voor (bestuurs-/bedrijfs-) aansprakelijkheid en verschillende werknemersverzekeringen, waaronder een verzuimverzekering als financiële dekking in geval van langdurig verzuim. In 2025 is op basis van een oriëntatie besloten eveneens een cyberrisicoverzekering af te sluiten. Inmiddels is deze verzekering begin 2026 afgesloten. Bij het vaststellen van de norm voor de continuïteitsreserve is rekening gehouden met de risicoanalyse. Een van de belangrijkste onderdelen in deze reserve betreft de buffer in geval van structurele inkomstendaling. Aan de continuïteitsreserve ligt een scenario van 20 procent inkomstendaling ten grondslag, waarbij de reserve zowel moet voorzien

in het voortzetten van de activiteiten voor één jaar als het terugbrengen van de contractuele (personele) verplichtingen tot een niveau dat in evenwicht is met de lagere inkomsten. Een nadere onderbouwing van de continuïteitsreserve is opgenomen in de jaarrekening onder de toelichting op de balans.

## 8. Medewerkers en vrijwilligers

**In 2025 stond het jaarthema 'Ga, iedereen is geroepen' centraal. Voor HR betekende dit dat we zijn doorgegaan op de weg die we eerder zijn ingeslagen: met blijvende aandacht voor werving en selectie en zorg voor onze mensen. Het hart van onze missie wordt immers gevormd door de inzet, roeping en trouw van onze medewerkers, in Nederland en wereldwijd.**

De focus lag op het zorgen voor continuïteit in de instroom van nieuwe zendingswerkers, het doorontwikkelen van de opleiding van nieuwe zendingswerkers, begeleiding van medewerkers en zendingswerkers, leren en ontwikkelen en het verder op orde maken van HR-processen voor de toekomst. In dit hoofdstuk laten we zien hoe we hier in 2025 invulling aan hebben gegeven.

### HR-processen

In 2025 is opnieuw gewerkt aan het versterken en verder professionaliseren van de HR-afdeling. De investeringen van de afgelopen jaren werpen hun vruchten af: processen voor werving en selectie zijn duidelijker ingericht, begeleiding en ontwikkeling van (nieuwe) medewerkers wordt beter georganiseerd en de samenwerking met uitzendende gemeenten is versterkt. We hebben meer zicht op het werving- en selectieproces, huidige en toekomstige vacatures en zien een stabiele en pas-

sende instroom van nieuwe zendingswerkers.

Tegelijkertijd merken we dat het werkveld van HR is gegroeid. Dat vraagt om scherpe keuzes: wat hoort bij het werkgebied en wat vraagt om een toekomstbestendige HR-afdeling? Daarom is de inrichting van het HR-team opnieuw bekeken. Om continuïteit en kwaliteit te blijven waarborgen, is tijdelijk extra capaciteit toegevoegd. Deze inzet richt zich onder andere op verdere automatisering en implementatie van werving en selectie en op het versterken van het ambassadeurschap.

### Werving en selectie

In 2025 is verder gebouwd aan de versterking en vernieuwing van het wervings- en selectiebeleid. Halverwege het jaar is het kernproject Werving 2.0 afgerond en zijn we gestart met de uitvoering van concrete acties. Deze acties richten zich op het duurzaam en doelgericht aantrekken van nieuwe zendingswerkers en krijgen ook in 2026 een vervolg.

Daarnaast is het selectieproces verder geëvalueerd en geoptimaliseerd. In samenwerking met een AFAS-partner zijn de mogelijkheden verkend om het selectieproces verder te digitaliseren binnen AFAS. De implementatie van deze digitalisering wordt in 2026 voortgezet.

Hierbij wordt eveneens gefocust op het ontwikkelen van middelen die potentiële kandidaten vooraf heldere en transparante informatie geven over het selectieproces van de GZB en wat zij daarin kunnen verwachten.

In 2025 meldden zich 52 potentiële zendingswerkers (stellen en individuen) die zich oriënteerden op een mogelijke uitzending via de GZB. Voor kantoorfuncties ontvingen we 29 sollicitaties, waarvan er aan het einde van het jaar nog 7 in portefeuille waren. Op peildatum 31 december stonden er 12 zendingsvacatures en 3 kantoorvacatures open.

### Overige wervingsinitiatieven

Ook in 2025 zijn diverse wervingsactiviteiten ingezet die bijdroegen aan zichtbaarheid en ontmoeting:

- Tijdens de GZB-dag in maart stond het thema 'Deel je leven' centraal, wat leidde tot waardevolle ontmoetingen en nieuwe oriënterende gesprekken.
- De wervingscampagne 'Wie zal ik zenden?', geïnspireerd op Jesaja 6:8, is breed ingezet via online en offline kanalen.
- De jaarlijkse Zend mij-bijeenkomst in het najaar bood belangstellenden ruimte voor oriëntatie en bezinning op roeping. Tijdens deze ochtend konden deelnemers workshops volgen en de GZB beter leren kennen,



wat opnieuw leidde tot concrete vervolcontacten.

### Begeleiding

Het afgelopen jaar hebben we begeleiding gegeven in verschillende stadia van uitzendingen: de voorbereidende- fase, de uitzendende, en de re-entry fase. Daarnaast hebben we intensief contact met zendingswerkers in crisisgevoelige gebieden en met zendingswerkers die persoonlijke vraagstukken hebben waarin ze begeleiding wensten. Een deel van de begeleiding hebben we intern opgepakt en een deel van de begeleiding hebben we uitbesteed.

Voor zendingswerkers is er in het kader van het programma Doorgaand Leren en Ontwikkelen een doorlopend aanbod waarin geestelijk en fysiek welbevinden blijvend aandacht krijgt. In de interne opleidingsfase voorafgaand aan de uitzending wordt stilgestaan bij het actief bevorderen van persoonlijk welzijn en het handelen bij signalen van zorg. Dit thema komt vervolgens terug in trainingen en gesprekken.

Tot slot draagt HR sinds een jaar de eindverantwoordelijkheid voor de retraits voor zendingswerkers wereldwijd, die wij organiseren in samenwerking met de verantwoordelijke regiocoördinatoren. Het thema 'roeping' stond hierbij het afgelopen jaar

centraal. De retraite biedt zendingswerkers ruimte voor reflectie, geestelijke verbondenheid en onderlinge ontmoeting en werkt daarmee inspirerend, helend en versterkend. Het beleid is dat elke regio eens in de twee jaar een retraite organiseert.

### Doorgaand Leren en Ontwikkelen

In 2025 is het programma Doorgaand Leren en Ontwikkelen (DLO) verder uitgevoerd en doorontwikkeld. Kantoor-medewerkers en zendingswerkers namen deel aan verschillende trainingen, leergroepen en intervisies. Het leeraanbod werd over het algemeen positief gewaardeerd en als inhoudelijk waardevol ervaren, met name vanwege de inhoudelijke verdieping en ruimte voor reflectie. Tegelijkertijd zien we ruimte voor verbetering in de toepasbaarheid in de praktijk en in de afstemming van vorm en timing.

In het Management Team is in 2025 besloten om het leeraanbod in 2026 sterker te richten op teamdoelstellingen, omdat leren in teamverband de onderlinge samenwerking versterkt en beter aansluit bij de praktijk van het werk.

### Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim

Vanuit goed werkgeverschap en de wens een gezonde en inspirerende werkplek te zijn, zetten we ons in om

de fysieke, mentale en sociale vitaliteit van kantoormedewerkers en zendingswerkers te versterken. In het voorjaar van 2025 heeft een periodiek medisch onderzoek (PMO) plaatsgevonden. De uitkomsten geven een overwegend positief beeld, met daarnaast enkele duidelijke aandachtspunten voor de toekomst. Ook werkdruk blijft een belangrijk aandachtspunt. Uit het PMO blijkt dat een deel van de medewerkers werkdruk ervaart. Tegelijkertijd is het burn-outrisico over het geheel genomen laag. HR en MT blijven hierop inzetten door het thema structureel te agenderen in gesprekken, aandacht te geven aan bewustwording en via het aanbod van Doorgaand Leren en Ontwikkelen

te werken aan balans, prioritering en duurzame inzetbaarheid.

In 2025 waren twee (uitgezonden) medewerkers langdurig ziek. Het ziekteverzuim in 2025 onder zendingswerkers vanuit Nederland en kantoormedewerkers was 1,9% en daarmee iets hoger dan in 2024 (1,6 %). Dit is lager dan het landelijk gemiddelde, dat in 2025 hoger was dan 5%. De ziektegevallen waren niet gerelateerd aan of veroorzaakt door de werkomstandigheden. Voor alle ziektegevallen is proactief begeleiding ingezet vanuit de arbodienst en/of een medisch adviseur ingezet om langdurig verzuim te voorkomen.

	31-12-25 aantal	2025 fte gem.	31-12-24 aantal	2024 fte gem.
Zendingswerkers (in dienst van de GZB)	43	26,8	40	28,5
Kantoormedewerkers	43	27,0	44	27,5
<b>Totaal in dienst bij de GZB</b>	<b>86</b>	<b>53,8</b>	<b>84</b>	<b>56</b>
		<b>2025 aantal</b>		<b>2024 aantal</b>
Zendingswerkers (in dienst van andere organisaties)		9		8
Korte termijn uitzendingen		2		0
Gastdocenten en experts		9		5
Ondersteuning uitzendingen gemeenten		5		5
Vrijwilligers kantoor		16		15

### Overzicht medewerkers en vrijwilligers

Een groot deel van de zendingswerkers en kantoormedewerkers is als werknemer in dienst van de GZB. Daarnaast is de GZB betrokken bij uitzendingen waarbij de zendingswerkers in dienst zijn van een andere organisatie en zijn verschillende mensen op vrijwillige basis betrokken door middel van een kortetermijn-uitzending, als gastdocent, expert of bij het werk op kantoor.

Hieronder is een overzicht van het aantal werknemers opgenomen. We zijn dankbaar dat er daarnaast ook in 2025 honderden vrijwilligers waren die zich landelijk of in plaatselijke gemeenten hebben ingezet. Zij deden dit onder andere voor activiteiten als de GZB-dag, het schrijven en verkopen van het GZB-dagboek Een handvol koren en het organiseren van zendingsactiviteiten op plaatselijk niveau (in missieteams, missiekernteams, thuisfrontcommissies en zendingscommissies).

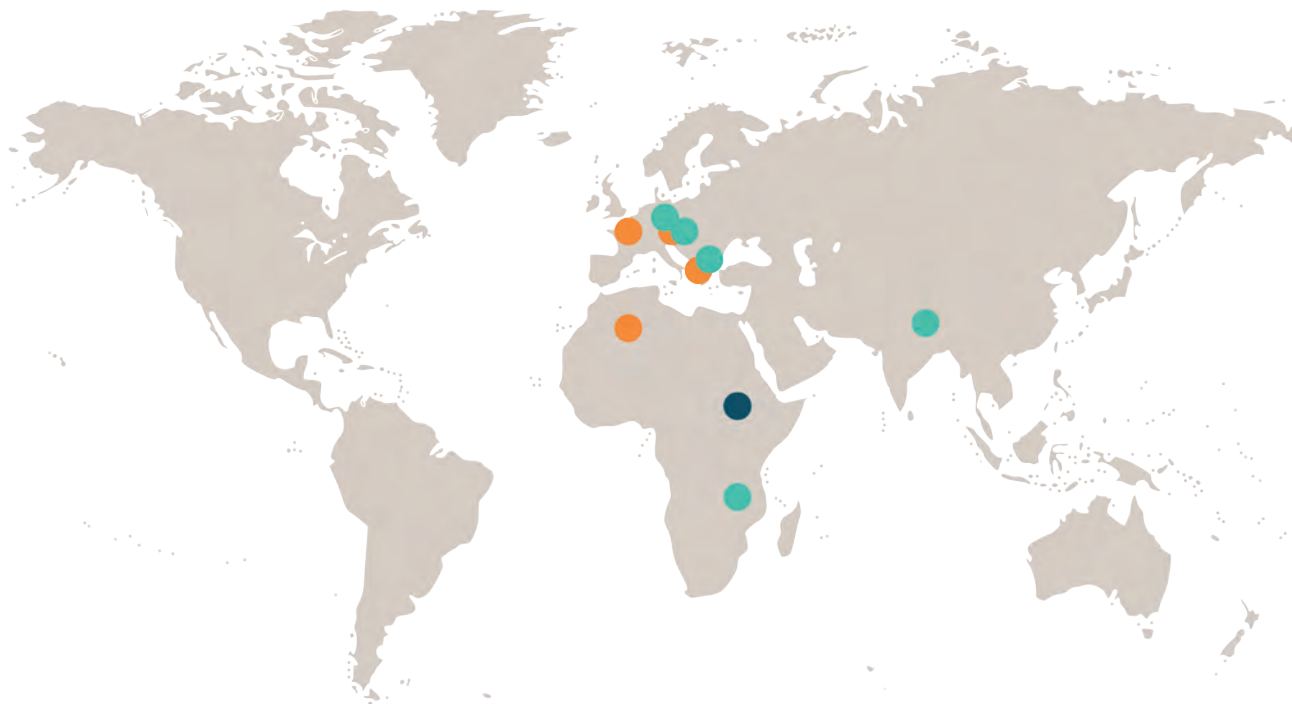
### ONDERNEMINGSRAAD

De Ondernemingsraad (OR) van de GZB heeft ook in 2025 de belangen van de medewerkers in buiten- en binnenland behartigd en vergaderde daartoe regelmatig onderling en met de directeur-bestuurder.

De OR gaf advies rond het Huis van Zending en participeerde daarbij in de klankbordgroep voor het ontwerp van de inrichting. Daarnaast stonden op de agenda: jaarverslag 2024, jaarpplan 2026, rapportage preventief medisch onderzoek en pensioenregeling zendingswerkers. De OR vergaderde in 2025 vijf keer met de directeur-bestuurder. Bij twee vergaderingen was een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht aanwezig.

De OR bestaat uit twee zendingswerkers in de kiesgroep Buitenland en drie kantoormedewerkers in de kiesgroep Binnenland.





### Teruggekeerd

- Ds. Geert en Florian Lustig, Frankrijk
- Aad van der Maas, Albanië
- Leendert en Nelleke Wolters, Tsjechië
- Marieke\*, Noord-Afrika

### Uitgezonden

- Arie en Jacomijn de Jager, Duitsland
- Mirthe Schaap, Tsjechië
- Ds. Johan en Mathilde de Vries, Malawi
- Gijsbert en Jenneke Wolvers, Albanië
- Jan-Reindent en Helene\*, Zuidoost-Azië

### In opleiding

- Ds. Henk van den Bosch, Zuid-Soedan

### Kantoor

Op kantoor hebben we verschillende nieuwe collega's verwelkomd. Tegelijk hebben we van enkele collega's afscheid genomen.

### In dienst



Rebekka ten Brinke



Elbert de Hon



Hanna Kwakernaak



Corien de Wit



Leendert Wolters

### Uit dienst

- Kees Boer
- Wim van den Bos
- Sarieke Bronkhorst
- Aad van der Maas
- Arie van der Poel
- Bart Zoutendijk

# Zendingswerkers

per 31 december 2025

Land	Naam	Samenwerkende organisatie
<b>Azië</b>		
Filipijnen	Iljo de Keijzer	OMF
Filipijnen	William en Monica Janssen	
Indonesië	Björn en Marlies*	
Indonesië	ds. Laurens Jan en Lourina Vogelaar	
Thailand	Sijmen en Annelies den Hartog	OMF
Thailand	Thomas en Cobi Roest	OMF
Zuidoost-Azië	Minjam*	OMF
Zuidoost-Azië (vanuit NL)	ds. Daan van der Kraan	
Zuidoost-Azië	Jan-Reindert en Helene*	
<b>Afrika</b>		
DR Congo	Mark en Corine Godeschalk	
Malawi	ds. Johan en Mathilde de Vries	
Namibië	ds. Joram en Daniëlle Oudshoorn	
Zimbabwe	ds. Willem-Henri en Ditteke den Hartog	
<b>Latijns-Amerika</b>		
Colombia/Cuba (vanuit NL)	ds. Peter Kleinbloesem	
Colombia (vanuit NL)	ds. Gerrit Vreugdenhil	
Colombia	ds. Jan en Wilma van Doleweerd	
Costa Rica	ds. Herman en Anneloes Meijer	
Nicaragua	John en Manjan*	
<b>Europa</b>		
Albanië	Johan en Willeke Vrij	
Albanië	Wilma de Vries	
Albanië	Gijsbert en Jenneke Wolvers	
Bulgarije	Foka van de Beek	
Duitsland	Gerrit en Jorine van Dijk	
Duitsland	Gerard en Janneke de Wit	
Frankrijk	Harriëtte Smit	

\* Om veiligheidsredenen kunnen wij geen achternaam noemen.

Land	Naam	Samenwerkende organisatie
<b>Midden-Oosten en Centraal-Azië</b>		
Egypte	Willem-Jan de Wit	
Egypte	Rob en Sijda Wesselink	
Israël	Connie*	NEM
Israël	Geent en Lianne de Korte	CIS
Libanon	Heleen Dandash-van den Berg	
Libanon	ds. Kees en Esther van der Knijff	
Libanon	ds. Wilbert en Rima van Saane	Kenk in Actie
Noord-Afrika (vanuit NL)	Henk*	
Centraal-Azië	Corina*	Wycliffe
Centraal-Azië	Simone*	PI
Centraal-Azië (vanuit NL)	Hanna-Ruth	

**In 2025 verleende de GZB in overleg met de uitzendende gemeenten dan wel binnen programma's steun of medewerking aan de volgende uitzendingen:**

Land	Naam	Uitzendende gemeente
Spanje	Marloes en Felipe Galvez-Achtersveld	Oene
Nepal	Anjan en Corine Knulst	Delft
Egypte	Martine*	Zeist
Zuidoost-Azië	Marco en Agnes*	Zeist
Centraal-Azië	Han en Wendy*	Wierden

**Expertmissies en gastdocenten**

Land	Naam
Turkije	Harriët*
Cuba / Nicaragua	ds. Ferdinand en Janny van den Bosch
DR Congo	Ineke van Rijssel
Indonesië	ds. Henriëtte Nieuwenhuis
Namibië	Govert en Jolanda Voordendag
Peru	ds. Gerrit Nijland
Nepal / India	ds. Jan Ouwehand
Nepal / India	Huib Cornielje
Zuid-Azië	Charles*

# 9. Bestuur en organisatie

De GZB voldoet aan de geldende normen van de erkenningsregeling voor goede doelen en is daarom door het CBF aangemerkt als 'Erkend Goed Doel'. Eén van de normen in de erkenningsregeling is dat de functies 'besturen' en 'toezicht houden' zijn gescheiden.

In dit hoofdstuk leggen we uit hoe de governance bij de GZB is ingericht en in 2025 heeft gefunctioneerd. De verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de onderlinge verhouding tussen de organen zijn formeel vastgelegd in de statuten en interne reglementen.

Daarnaast zijn in dit hoofdstuk enkele specifieke onderwerpen toegelicht, die verband houden met de governance:

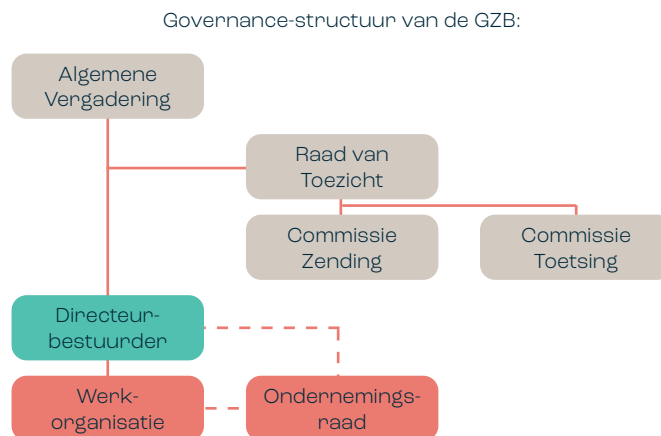
- Bezoldigingsbeleid
- Keurmerken, externe gedragscodes en richtlijnen
- Fondsenwervingsmethodes
- Integriteit en klachtenprocedures
- Communicatie met belanghebbenden
- Doelrealisatie

## Vereniging

De GZB is een vereniging en kent statutair de volgende organen met bijbehorende bevoegdheden:

Orgaan	Bevoegdheid en verantwoordelijkheid
Algemene Vergadering	Benoemen bestuurder en leden Raad van Toezicht Goedkeuren jaarverslag en verlenen décharge
Raad van Toezicht	Toezicht houden vooraf en achteraf en adviseren
Directeur-bestuurder	Besturen

Hieronder is de governancestructuur van de GZB visueel weergegeven.



## Algemene Vergadering

Op 5 juni 2025 kwam de Algemene Vergadering bijeen. In deze vergadering werd het jaarverslag inclusief de jaarrekening 2024 goedgekeurd. Daarnaast (her)benoemde de vergadering ds. Bart Ouwehand, mevr. Leny Middelkoop – Poot en mevr. Thea de Mots als lid van de Raad van Toezicht en werd afscheid genomen van ds. Wim Polinder als lid van deze Raad.

In aansluiting daarop volgde een bezinningsbijeenkomst in samenwerking met HGJB en IZB met een bijdrage van prof. dr. Arnold Huijgen met als thema 'Tijd'.

## Raad van Toezicht

In hoofdstuk 10 is het verslag van de Raad van Toezicht opgenomen.

## Directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het besturen van de GZB en is eveneens de wettelijk vertegenwoordiger van de vereniging.

In het kader van toezicht vooraf is voor verschillende besluiten vooraf goedkeuring van de Raad van Toezicht vereist.

## Werkorganisatie

Vanuit het belang van verantwoorde en gedragen besluitvorming, is er een Management Team (MT). Het MT wordt gevormd door de teamleiders en de directeur-bestuurder. Uitgangspunt is dat binnen het MT alle besluiten van de directeur-bestuurder tot stand komen en dat het MT hiervoor samen met de directeur-bestuurder in de organisatie verantwoordelijkheid neemt. Het MT kwam in 2025 ca. eens per vier weken bijeen. In het functioneren van het MT wordt steeds voor ogen gehouden dat het eigenaarschap van het werk zoveel als mogelijk binnen de teams in werkorganisatie is belegd.

## Evaluatie functioneren directeur-bestuurder

In 2025 heeft een functioneringsgesprek en halfjaar evaluatie door een afvaardiging van de Raad van Toezicht met de directeur-bestuurder plaatsgevonden.

## Naam en (neven)functies directeur- bestuurder per 31 december 2025

Directeur- bestuurder	Nevenfuncties
In. Martijn van den Boogaart	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid bestuur Stichting Leerstool 'De kerk in de context van islam'</li><li>• Lid bestuur Stichting Centrum voor Israël-studies</li></ul>

## Ondernemingsraad

Vanwege het aantal medewerkers heeft de GZB een ondernemingsraad (OR) met diverse wettelijke advies- en instemmingsrechten voor besluitvorming binnen de organisatie. De OR bestaat uit vijf leden, waarvan twee namens de uitgezonden medewerkers en drie namens de medewerkers in Nederland. Eén van de leden van de Raad van Toezicht woont periodiek de vergadering met de OR bij.

## Bezoldigingsbeleid

### Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht van de GZB worden niet bezoldigd; ook worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Zij ontvangen alleen een vergoeding van de gemaakte kosten en hebben de mogelijkheid om binnen de fiscale regeling voor vrijwilligersvergoedingen een vergoeding voor bestede tijd te ontvangen. In 2025 hebben zij van de mogelijkheid tot vergoeding voor bestede tijd geen gebruik gemaakt.

### Directeur-bestuurder

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid vastgesteld. De hoogte van de directeursbeloning en van andere bezoldigingscomponenten zijn vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de directeur-bestuurder en zijn ontleend aan de Arbeidsvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in 2023.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt de GZB de Regeling beloning directeuren van goede doelen organisaties (zie [www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)).

De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarincome. De weging van de situatie bij de GZB vond plaats door de Raad van Toezicht op advies van de Commissie Toetsing. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 410 punten met een maximaal jaarincome van € 129.292 (1 fte/12 maanden, normbedrag per 1 juli 2024).

Het voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarincome van de directeur-bestuurder bedroeg in 2025 (1 fte/12 maanden) € 113.039 (2024: € 104.541). Deze beloning bleef binnen het geldende maximum.

Het jaarincome, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn van de directeur-bestuurder bleven met een bedrag van € 128.080 (2024: € 117.851) binnen het in de regeling opgenomen maximumbedrag van € 160.322 per jaar (normbedrag per 1 juli 2024). De belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarincome.

De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

### Medewerkers

Voor de beloning van medewerkers past de GZB de Arbeidsvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland toe. De inschaling daarbinnen wordt gedaan op basis van een daartoe vastgesteld functiehuis. Voor uitgezonden medewerkers geldt de Uitzendvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland (faciliteringsregeling).

### Keurmerken, externe gedragscodes en richtlijnen

De GZB is door de Belastingdienst aangemerkt als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) en door het CBF aange-



merkt als 'Erkend Goed Doel'. Het CBF toetst jaarlijks of de GZB blijft voldoen aan de geldende 'Normen Erkenningsregeling'.

De GZB is eveneens lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland en onderschrijft daarmee de volgende codes en richtlijnen:

- Regeling beloning directeuren goeddoelenorganisaties
- Code Postfilter, onderdeel van de Reclamecode
- Code Telemarketing, onderdeel van de Reclamecode
- Handreiking 'Hoe te komen tot verantwoorde fondsenwerving'
- Handreiking Financieel Beheer
- Gedragscode wervingsrooster

### Fondsenwervingsmethoden

De GZB maakt vooral gebruik van de onderstaande methoden voor het verwerven van fondsen:

- Collecten, acties en giften via diaconieën, zendingscommissies en thuisfrontcommissies van de betrokken kerkelijke gemeenten
- Contributie- en direct mailing aan leden en overige betrokken particulieren
- Telemarketingcampagnes, gericht op leden en overige betrokken particulieren
- Verwerven van nieuwe donateurs en/of Zendingmaatjes door middel

van het label Zendingmaatje of door middel van de inzet van thuisfrontcommissies bij nieuwe uitzendingen

- Online fondsenwerving, onder andere door middel van digitale nieuwsbrieven en sociale media
- Nalatenschappen
- Verkoop van producten, voornamelijk het GZB-dagboek Een handvol koren, dat vooral via zendingscommissies en diaconieën wordt verkocht
- Fondsaanvragen bij vermogensfondsen en andere fondsenwervende organisaties
- Collecten en acties via scholen

Bij het gebruik van deze methoden wordt in overeenstemming met de hiervoor genoemde gedragscodes en richtlijnen gewerkt. Bij wijzigingen hierin wordt zo nodig advies ingewonnen met het oog op een correcte toepassing hiervan.

### Integriteit en klachtenprocedures

#### Integriteitsbeleid

Onder het hoofdstuk Risicobeheersing is reeds vermeld dat integriteit voor de GZB belangrijk is. Het integriteitsbeleid bij de GZB bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een gedragscode voor alle medewerkers en anderen die namens de GZB reizen. Hierin is expliciet ver-

woord dat signalen van ongewenst gedrag zowel intern bij de GZB (bij een leidinggevende of de vertrouwenspersoon) als bij GZB-partners in het buitenland moeten worden gemeld, zodat deze kunnen worden opgevolgd.

- Een meldregeling voor misstanden en grensoverschrijdend gedrag.
- Regeling vertrouwenspersoon.
- Een meldpunt op de website. Alle belanghebbenden kunnen hier het beleid raadplegen en een melding doen. Deze informatie is eveneens op de Engelstalige website beschikbaar.

#### Meldingen integriteitsschendingen

In 2025 zijn geen integriteitsschendingen gemeld.

#### Reflectie integriteitsbeleid

Het integriteitsbeleid wordt tijdens werving en inwerken van nieuwe medewerkers en vrijwilligers besproken. In 2024 is een herziening van het beleid rondom misstanden en grensoverschrijdend gedrag afgerond en geïmplementeerd. In 2025 geplande communicatiemomenten hierover met medewerkers en partners konden vanwege nog enkele op te helderen details in de regelingen niet worden gerealiseerd en zullen in 2026 plaatsvinden. In 2025 zijn twee nieuwe vertrouwenspersonen aangesteld.

#### Interne en externe klachtenprocedure

De GZB heeft een interne klachtenprocedure. Belanghebbenden kunnen deze op de website raadplegen en kunnen daar lezen hoe een klacht ingediend en behandeld wordt.

Voor de situatie dat de interne klachtenprocedure voor de klager niet volstaat, kan gebruik gemaakt worden van worden van de Externe Klachtencommissie', die samen met HGJB, IZB en De Herberg is ingesteld. Ook de procedure en meldpunt hiervoor is op de website te vinden.

In 2025 zijn negen klachten/opmerkingen betreffende de inhoud en opmaak van het GZB-dagboek Een handvol koren ontvangen. Deze zijn met een reactie aan de indieners behandeld.

Bij de externe klachtencommissie zijn in 2025 geen klachten ingediend.

#### Optimale relaties met belanghebbenden

De belanghebbenden zijn te onderscheiden in verschillende groepen, waarmee door middel van eigen informatiekanalen en ontmoetingen de relatie wordt onderhouden:

- Kerkenraden, diaconieën, zendingscommissies, thuisfrontcommissies en predikanten als vertegenwoordigers van betrokken kerkelijke gemeenten in Nederland

- Leden, Zendingsmaatjes en donateurs, die op persoonlijke titel verbonden zijn met de GZB
- Jongeren als specifieke doelgroep
- (School)kinderen als specifieke doelgroep
- Andere fondsenwervende organisaties en fondsen/stichtingen die financiële steun verlenen
- Partnerkerken en -organisaties in het buitenland, waarmee oecumenische relaties worden onderhouden en/of in programma's wordt samengewerkt
- Protestantse Kerk in Nederland en diverse bonden (onder andere IZB en HGUB) en organisaties waarmee in Nederland wordt samengewerkt
- Kantoormedewerkers en zendingswerkers, leden van de Raad van Toezicht en adviescommissies en vrijwilligers

Onder meer de relatiebeheerders, regiocoördinatoren en de directeur-bestuurder onderhouden de relaties met kerkelijke gemeenten in Nederland, partnerkerken en -organisaties in het buitenland en in Nederland. Daarnaast worden onder meer de volgende communicatiemiddelen ingezet voor het optimaal informeren van de externe belanghebbenden:

- Het magazine Alle Volken
- De website en sociale mediakanalen
- Digitale nieuwsbrieven per doelgroep

- Programma-nieuwsbrieven
- Persberichten in landelijke bladen en kerkbladen
- Jaarverslag

Door een sociaal intranet blijven kantoormedewerkers, zendingswerkers, leden van de Raad van Toezicht en vrijwilligers op de hoogte van actuele ontwikkelingen, naast fysieke en digitale ontmoetingen.

Voor alle genoemde kanalen staat de GZB open voor reacties en feedback op basis waarvan de kwaliteit verbeterd kan worden.

#### Doelrealisatie

Deze paragraaf geeft inzicht in de wijze waarop gewenste resultaten volgens het beleidsplan vertaald worden naar concrete programma's en hoe de voortgang vervolgens wordt gevolgd.

#### Gewenste resultaten

In het beleidsplan worden voor een periode van vijf jaar op hoofdlijnen de doelstellingen vastgelegd. In programma's met partnerkerken in verschillende landen wordt deze doelen concreter ingevuld, in aansluiting bij de mogelijkheden die de specifieke context van het land en de partner daarvoor bieden.

#### Totstandkoming van programma's en monitoring en evaluatie van te behalen resultaten

Programma's in het buitenland functioneren binnen een systeem van Planning, Monitoring en Evaluatie en Leren (PMEL). In 2025 is het PMEL-beleid geactualiseerd en is gestart met de beschrijving hiervan in een handboek, inclusief de tools die worden gebruikt.

Essentieel is de afstemming op de doelstellingen en strategische keuzes uit het beleidsplan. Dit gebeurt in verschillende stappen:

- Per regio is een regiovisie ontwikkeld, waarin de ambities, doelen, samenwerking met partners en inzet van middelen en zendingswerkers op lange termijn zijn verantwoord.
- Per land wordt voor een periode van vier jaar een landenprogramma opgesteld, waarin de doelen uit de regiovisie concreet worden beschreven in relatie tot de context van het betreffende land.

Zowel regiovisie als landenprogramma worden binnen de GZB intercollegiaal getoetst op basis van het beleidsplan.

- Op basis van een landenprogramma wordt per partner de samenwerking in een partnerplan uitgewerkt. Er wordt een gezamenlijk verlangen beschreven, evenals de doelstelling van de samenwerking



en de strategie om de doelstellingen te realiseren.

- De concrete activiteiten en begroting worden door de partner in een project beschreven, afgestemd met en goedgekeurd door de GZB.

De programmaleider is verantwoordelijk voor de besturing van een landenprogramma en bezoekt daartoe met regelmaat de samenwerkingspartners. Tijdens deze bezoeken, maar ook in de verslagen van de partners wordt de realisatie van de projecten in het licht van de bijdrage aan de afgesproken doelen getoetst.

Partnerkerken en -organisaties rapporteren na afloop van een project of in geval van doorlopende projecten per half jaar over inhoudelijke en financiële voortgang van de projecten. Uitgezonden medewerkers leggen voor hun inhoudelijke werk eveneens verantwoording af aan de programmaleider.

De regiocoördinator is verantwoordelijk voor de regiovisie en het beheer van de relaties met partnerkerken. Eveneens is hij als direct leidinggevende van de zendingswerkers in zijn regio verantwoordelijk voor hun welzijn. Hij bezoekt zowel de partnerkerken als de zendingswerkers en evalueert het welzijn van hen op de plaats waar zij wonen en werken, ook in relatie tot de

partnerkerk waarmee wordt samengewerkt.

Jaarlijks worden de lopende programma's geëvalueerd. Deze evaluatie dient als basis voor het nieuwe jaarplan en eveneens voor het jaarverslag.

De directeur-bestuurder informeert per vergadering de Raad van Toezicht door middel van een directieverslag, aangevuld met financiële informatie per kwartaal.

Hoewel zendingswerk primair het werk is van Gods Geest, zoekt de GZB toch wegen om iets van de vrucht van het zendingswerk inzichtelijk te maken, om hiervan te leren en dit ook te delen met gemeenten in Nederland.

In hoofdstuk 4 Kernactiviteiten zijn de belangrijkste resultaten in 2025 beschreven.



# 10. Raad van Toezicht

## Vergaderingen

De Raad van Toezicht en vergaderende in 2025 zes keer.

De vergaderingen vonden plaats in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. De besproken onderwerpen in 2025 waren onder andere:

- De besluitvorming betreffende de kaders voor het gezamenlijke Huis van Zending in samenwerking met de IZB, en de voortgang van dit project.
- Het beoordelen en goedkeuren van het jaarverslag en de jaarrekening 2024
- De uitvoering en voortgang van het jaarplan 2025
- De goedkeuring van het jaarplan en de begroting 2026
- De financiële ontwikkelingen in meerjarenperspectief
- De ontwikkeling van meerjaren-regiovisies
- Het rooster van aftreden en (her) benoemingen
- Het halfjaar- en jaargesprek met de directeur-bestuurder
- De jaarlijkse update van de risico-analyse
- Kennismaking met nieuwe zendingswerkers

## Evaluatie functioneren Raad van Toezicht

In het kader van bezinning heeft de Raad van Toezicht gezamenlijk het af-

scheidssymposium van dr. R. de Reuver als scriba van de Protestantse Kerk in Nederland bijgewoond.

De Raad van Toezicht heeft een schriftelijke zelfevaluatie gedaan, waarvan de resultaten in januari 2026 zijn besproken.

## Advisering aan de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht

Er zijn twee commissies actief voor de advisering van de Raad van Toezicht:

### Commissie Zending

In de Commissie Zending participeren drie leden van de Raad van Toezicht, twee zendingswerkers en twee externe leden. De commissie wordt ondersteund vanuit de werkorganisatie.

Daarnaast worden regelmatig externe deskundigen geraadpleegd afhankelijk van de beleidsthema's die aan de orde zijn. De commissie adviseert de Raad van Toezicht over missiologische en beleidsinhoudelijke thema's en funktioneert tevens als klankbord voor de werkorganisatie. De commissie heeft in 2025 vijf keer vergaderd. Besproken onderwerpen waren onder andere: Huis van Zending, de organisatie van het leren over gelijkwaardig partnerschap en gericht ontvangen en de implicaties van uitzenden in samenwerking met gemeenten in de breedte van de PKN. Daarnaast nam de commissie initiatief voor het ontwikkelen van een bundel met theologisch bezinning op missiologi-

## Namen en (neven)functies Raad van Toezicht per 31 december 2025

Leden Raad van Toezicht	Sinds	Niet herkiezbaar	Maatschappelijke (neven)functies
dhr. A.A. Heij RA (voorzitter)	2015	2027	• Partner accountantskantoor
ds. A.J. Mouw (vice-voorzitter)	2022	2034	• Gemeentepredikant
dhr. mr. W. Gooijer (secretaris)	2020	2032	• General Counsel agrarische coöperatie • Bestuurslid Hervormd-Diaconale Stichting Vrienden van Voor Anker te Huizen • Bestuurslid Hervormde Stichting voor Huisvesting van Senioren te Huizen
dhr. H. Bulten	2020	2032	• Directeur Stichting Steun Messiasbelijdende Joden (parttime) • Lid Raad van Toezicht CNS Putten
mevr. M. Middelkoop-Poot	2021	2033	• Docent en examiner verpleegkunde en studentencoach
mevr. W. de Mots	2021	2033	• Senior onderwijsadviseur en (team) coach bij Driestar onderwijsadvies • Schuldhulpmaatje
ds. B.J.W. Ouweland	2025	2037	• Gemeentepredikant

In 2025 heeft ds. W.C. Polinder na een periode van 11 jaar afscheid genomen als lid en vice-voorzitter van de Raad van Toezicht. Bij zijn afscheid werd hij getypeerd als 'een Barnabas': zendingswerker, bestuurder, verbinder. Wij danken hem voor zijn inzet, wijsheid en betrokkenheid.

sche thema's in het kader van de viering van 125 jaar GZB. Auteurs zijn leden van Commissie Zending en huidige en voormalige uitgezonden medewerkers. Naar verwachting zal deze bundel in het voorjaar van 2026 verschijnen.

De externe leden van deze commissie per 31 december 2025 waren ds. N.M. Tramper en ds. M.H. Vastenhout. Vanuit de Raad van Toezicht participeerden per 31 december 2025 dhr. H. Bulten, ds. A.J. Mouw, ds. B.J.W. Ouweland en

vanuit de werkgorganisatie, naast de directeur-bestuurder, mevr. Foka van de Beek, mevr. Iljo de Keijzer en dhr. André Walhout.

### Commissie Toetsing

Deze commissie heeft als doel de advisering van de Raad van Toezicht op financieel en organisatorisch gebied. In de commissie participeren twee leden van de Raad van Toezicht en drie externe deskundigen. De commissie heeft

in 2025 zes keer vergaderend en heeft daarbij de Raad van Toezicht onder andere op de volgende onderwerpen geadviseerd:

- Het jaarverslag en de jaarrekening 2024
- De financiële ontwikkelingen
- De besluitvorming rondom de aankoop en investeringsbegroting voor het Huis van Zending in samenwerking met de IZB en de verkoop van het huidige pand.

- De risicoanalyse en geïmplementeerde maatregelen
- Begroting en jaarplan 2026, inclusief de meerjarenbegroting en fondsenwervingsstrategie

In 2025 is na acht jaar afscheid genomen van dhr. G.M. den Hertog als externe deskundige in deze commissie. In zijn plaats is dhr. J. Rook benoemd. Per 31 december 2025 functioneerden als externe leden in deze commissie

mevr. M.J.T. den Besten, dhr. J. Rook en dhr. J.M. Stam. Vanuit de Raad van Toezicht participeerden per 31 december 2025 dhr. A.A. Heij en dhr. W. Gooijer. De vergaderingen vinden in de regel plaats in aanwezigheid van de directeur-bestuurder en de controller.

## Van de Raad van Toezicht

Begin januari 2026 reflecteerden we met Martijn van den Boogaart op de afgelopen vijf jaar waarin hij directeur-bestuurder van de GZB werd en was. Er kwam veel langs, bijvoorbeeld over integrale zending, de driehoek woorddaad-zijn met het gebed als grondtoon. De nadruk op 'er zijn' heeft zich verbonden met de keuze van de GZB om te blijven uitzenden. We weten ons daarin afhankelijk van de Heere God - Vader, Zoon en Heilige Geest. Hij drijft het werk van de GZB voort en daarbij bidden we voortdurend om Zijn wijsheid en inzicht in het werk in en met de wereldkerk.

Het heeft ons ook geholpen in de visievorming op het Huis van Zending als plaats van gebed en het samen gaan huisvesten met de IZB. De weg leidde uiteindelijk naar de gezamenlijke aankoop

van een nieuw pand in Zeist, waar in samenwerking met de Protestantse Gemeente Zeist het Huis van Zending vanaf 2026 vorm krijgt. De RvT is daar samen met de Commissie Zending en Toetsing zeer nauw bij betrokken geweest en dankbaar dat we tot deze stap mochten komen.

De GZB is een zendingsbeweging is van gemeenten (voor gemeenten). We zijn als Raad verheugd dat de GZB met vele andere (kerkelijke) organisaties nauw samenwerkt en veelal die samenwerking van jaar op jaar intensiever wordt ten bate van missie wereldwijd en ook in Nederland.

We spraken ook met regelmaat over de toekomst. Om te kunnen blijven uitzenden zijn nieuwe zendingswerkers nodig. Maar ook meer middelen om het werk te financieren. Elders in het jaarverslag

leest u daar meer over, bijvoorbeeld in de toekomstparagraaf.

Wij hebben op verschillende momenten met de directeur, het MT en andere medewerkers gesproken over de uitdagingen waar de GZB voor staat, de voortgang van de uitvoering, het blijven investeren in de organisatie, en de doelstelling om het aantal uitzendingen op peil te houden.

De ledenvergadering stemde in met de herbenoeming van Thea de Mots en Leny Middelkoop en daar zijn we ook als RvT dankbaar voor.

Het werk van de GZB is prachtig werk in Gods Koninkrijk. Ik mocht in november in Costa Rica de retraite bijwonen met de zendingswerkers in Latijns- en Midden-Amerika. Het thema van de retraite was 'Roeping en navolging tijdens

je uitzending'. Daar beseefte ik weer wat het belang is van het werk van de GZB. En hoeveel werk er wordt verzet door alle medewerkers van de GZB in binnen- en buitenland. In vaak hele moeilijke omstandigheden. Om Gods werk door te laten gaan.

In 2026 bestaat de GZB. Dat herdenken en vieren we dit jaar – niet in eigen kracht maar als werk van God aangeblazen door Zijn Heilige Geest. Daarbij zijn we dankbaar voor alle gemeenten en gemeenteleden die ons werk steunen op vele manieren, in gebed en in het financieel mogelijk maken van het werk.

Arnold Heij, voorzitter van de Raad van Toezicht



# 11. Financiën

In dit hoofdstuk worden de financiële resultaten 2025 en het vermogens- en beleggingsbeleid besproken. De financiën zijn een weerslag van de activiteiten in het jaar 2025 die naast het bestaande werk in buitenland en binnenland te maken hadden met het realiseren van strategische thema's uit het beleidsplan.

De onderdelen uit het beleidsplan met de belangrijkste financiële implicaties betreffen:

- Het continueren van de financiële bijdragen aan partnerkerken inclusief inflatiecorrectie;
- Het op peil houden van de uitgaven;
- Gerichtte investeringen op strategische beleidsthema's.

Rekening houdend met de aanzienlijke inflatiecijfers in de achterliggende jaren was het nodig dat met ingang van 2025 de baten jaarlijks stijgen om de ambities waar te kunnen maken. We zijn dankbaar dat het totaal van de fondsenwervingsbegroting in 2025 is gerealiseerd. Vanwege lager dan geplande bestedingen is de financiële positie per eind 2025 verbeterd ten opzichte van 2024.

## Toelichting financiële resultaten

De staat van baten en lasten over 2025 sluit met een negatief saldo van € 0,3 miljoen.

De begroting 2025 was opgesteld met

een negatief saldo van € 1,2 miljoen. Het saldo van baten en lasten is daarmee ruim € 0,9 miljoen minder negatief dan begroot, voornamelijk vanwege de volgende ontwikkelingen:

- Baten € 0,2 hoger dan begroot. Enerzijds waren de bijdragen vanuit gemeenten, particulier en nalatenschappen hoger, anderzijds bleven de inkomsten uit fondsenwervende organisaties, vermogensfondsen en scholen achter.
- Lasten € 0,7 miljoen lager dan begroot, onder meer vanwege het niet invullen van alle geplande vacatures voor uitzendingen en lagere project-

bestedingen die op voorwaarde van gerichte inkomsten van fondsenwervende organisaties of vermogensfondsen waren begroot.

- Financiële baten en lasten waren enigszins lager dan begroot, omdat de waarde van de effectenportefeuille naar beneden is bijgesteld ten opzichte van de begroting.

Hieronder worden de baten en lasten toegelicht ten opzichte van de begroting. Ten behoeve van de analyse is gekozen voor een andere verdeling van de inkomstencategorieën dan in de staat van baten en lasten.

## Toelichting baten

- De baten van particulieren zijn 5% hoger dan begroot, voornamelijk vanwege de verhoging van de minimale contributie. Vanwege de duidelijkere communicatie over de contributie steeg het aantal gevers met 7%. De gemiddelde giftgrootte was stabiel.
- Na enkele jaren dat de baten uit nalatenschappen achterbleven op de begroting, zijn deze in 2025 hoger dan begroot. De begroting is gebaseerd op het 10-jaarsgemiddelde.
- De bijdragen uit gemeenten zijn 12% hoger dan begroot, vooral vanwege hogere bijdragen voor het zendingswerk. De bijdragen voor Project 10:27 zijn enigszins lager dan begroot, maar stijgen wel licht ten opzichte van 2024. Het totaal aantal gemeenten dat bijdroeg, steeg ten opzichte van 2024 met 3%.
- De inkomsten van TFC's blijven achter bij de begroting. In de begroting was op deze regel eveneens groei van de bijdragen voor bestaande uitzendingen begroot, als onderdeel van de benodigde groei in fondsenwerving. De uitvoering van dit plan kon in 2025 nog niet worden gerealiseerd.
- De inkomsten noodhulp betreffen nagekomen bijdragen ten behoeve van de actie voor Libanon in 2024 en een kleinschaliger actie voor DR

Baten	Real 2025 € '000	Begr 2025 € '000	Afwijking € '000	Afwijking %
a. Particulieren - contributies en giften	2.106	2.015	91	5%
b. Particulieren - nalatenschappen	982	800	182	23%
c. Kerken - collecten en giften	2.860	2.550	310	12%
d. Thuisfrontcommissies	918	1.100	-182	-17%
e. Noodhulpacties	64	150	-86	-57%
f. Fondsenwervende organisaties	271	300	-29	-10%
g. Fondsen, bedrijven, scholen	634	715	-81	-11%
<i>Som van de geworven baten</i>	<i>7.835</i>	<i>7.630</i>	<i>205</i>	<i>3%</i>
h. Baten uit verkopen	352	380	-28	-7%
<b>Som van de baten</b>	<b>8.187</b>	<b>8.010</b>	<b>177</b>	<b>2%</b>
i. Financiële baten en lasten	<b>89</b>	<b>150</b>	<b>-61</b>	<b>-41%</b>

Congo en Zuid-Soedan in 2025.

- f. De baten fondsenwervende organisaties zijn lager dan begroot en betreffen o.a. EO Metterdaad en HGJB (diaconaal project).
- g. De bijdragen van vermogensfondsen waren weliswaar lager dan begroot, maar stegen wel aanzienlijk ten opzichte van 2024. De begroting voor baten van bedrijven is gerealiseerd. Van scholen werd aanzienlijk minder ontvangen dan begroot, vooral vanwege de beëindiging van de jaarlijkse projectreis van het Ichthus College.
- h. De (netto-)baten uit verkopen zijn enigszins lager dan de begroting. Door een verhoging van de verkoopprijs is wel een forse stijging ten opzichte van voorgaande jaren gerealiseerd.
- i. Het beleggingsresultaat is lager dan begroot, vooral vanwege de overgang van de portefeuille naar ABN AMRO, waarbij eveneens het belegd vermogen is verlaagd. Een nadere analyse is onder de paragraaf 'Beleggingsbeleid' opgenomen.

#### Toelichting lasten en kengetallen

- a. Vanwege het niet volledig invullen van de vacatures, zijn de lasten van uitzendingen lager dan begroot. Deze daling wordt voor een deel ongedaan gemaakt door hogere uitgaven voor levensonderhoud en ou-

#### Overzicht lasten en kengetallen

Lasten	Real 2025 € '000	Begr 2025 € '000	Afwijking € '000	Afwijking %
a. Uitzendingen	3.410	3.477	-67	-2%
b. Programma's en projecten	2.855	3.155	-300	-10%
c. Noodhulp	302	348	-46	-13%
d. Bewustwording	938	1.071	-133	-12%
<b>e. Besteed aan de doelstelling (a t/m d)</b>	<b>7.505</b>	<b>8.051</b>	<b>-546</b>	<b>-7%</b>
f. Wervingskosten	619	742	-123	-17%
g. Beheer en administratie	485	517	-32	-6%
<b>Som van de lasten</b>	<b>8.609</b>	<b>9.310</b>	<b>-701</b>	<b>-8%</b>

Kengetallen - meerjaren	Norm	2025 %	2024 %	2023 %	2022 %	2021 %
e. Doelbestedingen (t.o.v. baten)		91,7	103,0	91,3	93,0	73,2
e. Doelbestedingen (t.o.v. lasten)		87,2	87,2	88,2	87,9	86,6
f. Wervingskosten	10,0	7,9	9,0	7,1	7,2	5,9
g. Beheer en administratie	6,0	5,6	5,5	5,3	5,6	6,7

dedagsvoorzieningen voor diverse uitgezonden medewerkers.

- b. De bestedingen programma's en projecten zijn aanzienlijk lager dan de begroting. Een deel van de begroting betrof projectbestedingen op voorwaarde van gerichte inkomsten van fondsenwervende organisaties of vermogensfondsen. Het achterblijven van deze inkomsten leidde tot het niet uitvoeren

van deze bestedingen.

- c. De besteding aan noodhulp was in lijn met de begroting.
- d. t/m g. De bestedingen aan bewustwording, wervingskosten en beheer en administratie betreffen voor een groot deel (ca. 67%) personeelskosten. Deze kosten waren in overeenstemming met de begroting. De bestedingen voor Relatiebeheer, Communicatie en Fondsenwerving

lager dan begroot, onder andere door lagere kosten van de GZB-dag en lagere kosten voor investeringsprojecten op basis van het beleidsplan. De kengetallen bewegen zich binnen de bandbreedte van de afgelopen jaren en voldoen aan de intern vastgestelde normen.

### Meerjarenoverzicht baten (incl. financiële baten)

Baten (x € 1.000)	2021	2022	2023	2024	2025
Baten - basis	7.142	6.773	7.528	7.243	7.230
Baten - nalatenschappen	1.357	881	487	535	982
Baten - noodhulp	29	96	452	158	64
<b>Baten - totaal</b>	<b>8.528</b>	<b>7.750</b>	<b>8.467</b>	<b>7.936</b>	<b>8.276</b>
<i>Verandering</i>	8%	-9%	9%	-6%	4%
<i>3-jaars gemiddelde</i>	8.024	8.058	8.248	8.048	8.225
Aantal gemeenten	445	447	465	430	440
Gem. bijdrage (€)	6.697	6.984	7.281	7.607	7.482
<i>Verandering</i>	-1%	4%	4%	5%	-2%
<i>3-jaars gemiddelde</i>	7.071	6.819	6.987	7.286	7.463
Aantal leden/donateurs	24.386	24.446	22.292	22.383	22.925
<i>Verandering aantal leden/ donateurs</i>	-9%	0%	-9%	-0%	2%
Gem. bijdrage (€)	129	99	106	109	111
<i>Verandering</i>	29%	-23%	12%	5%	2%
<i>3-jaars gemiddelde</i>	106	109	110	105	109

### Beleid eigen vermogen (reserves en fondsen)

Het saldo van de continuïteitsreserve is eind 2025 € 2,9 miljoen en bevindt zich daarmee op de intern vastgestelde norm.

Om dit te bereiken is per eind 2025 een toevoeging aan de bestemmingsreserve gedaan, waarvoor een bestedingsplan is vastgesteld.

De bestemmingsreserve noodhulp dient om, in lijn met het meerjarenbeleidsplan, snel actie te kunnen ondernemen richting partnerorganisaties indien zich noodsituaties voordoen.

De bestemmingsreserves betreffen voor een deel een investeringsfonds voor projecten en innovaties in de beleidsperiode en daarnaast een reserve

voor de financiering van (extra) uitzendingen in de komende jaren. Deze zijn gevormd in of na jaren van onvoorziene exploitatie-overschotten.

De bestemmingsreserve koersrisico's beleggingen heeft als doel om onvoorziene schommelingen in de continuïteitsreserve als gevolg van goede of slechte beleggingsresultaten te voorkomen. Jaarlijks wordt het verschil tussen het gerealiseerde rendement ten opzichte van het prognoserendement toegevoegd dan wel onttrokken. Deze reserve mag zich bewegen van minimaal € 0,1 miljoen tot maximaal € 0,5 miljoen. De stand eind 2025 was € 105.000.

Bestemde giften die nog niet in het boekjaar konden worden besteed, worden opgenomen in de bestemmingsfondsen. De besteding van de fondsen vindt zo mogelijk binnen één jaar plaats, behalve als in het kader van noodhulpacties een deel van de fondsen wordt gebruikt voor wederopbouw.

### Beleggingsbeleid

Het beleggingsbeleid is in het bestuursreglement op hoofdlijnen geformuleerd en in het beleggingsbeleid nader uitgewerkt.

In 2022 is het huidige beleggingsbeleid vastgesteld. Met het beleggingsbeleid wil de GZB:

- Op een verantwoorde en duurzame manier omgaan met de toevertrouwde middelen. De criteria hiervoor zijn ontleend aan de Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen Nederland en de Richtlijn beleggingen Protestantse Kerk in Nederland (maart 2021);
- Voldoende rendement genereren om daarmee de missie te ondersteunen;
- Ruimte hebben voor missie-gerelateerde beleggingen.
- Liquide middelen en spaartegoeden/deposito's alleen aanhouden bij Nederlandse banken onder toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

### Beleggingsportefeuille (middel)lange horizon

Het vermogen dat voor (middel)lange termijn (meer dan twee jaar) beschikbaar is voor de beleggingsportefeuille is medio 2025 bijgesteld tot € 2,75 miljoen (in 2022 was dit € 3,5 miljoen). Deze daling is voornamelijk het gevolg van de geplande besteding van bestemmingsreserves en fondsen aan de doelstelling in de achterliggende en ook komende jaren.

In 2024 is het betalingsverkeer ondergebracht bij ABN AMRO, met als belangrijkste overweging dat deze bank ons beter kan ondersteunen bij buiten-

landse betalingen. Onderdeel van de afspraken met ABN AMRO was dat ook de beleggingsportefeuille bij deze bank zou worden ondergebracht.

In de loop van 2025 is daarom in twee stappen de volledige beleggingsportefeuille overgebracht naar ABN AMRO.

De portefeuille bij ABN AMRO valt binnen de definities van deze bank binnen het profiel gematigd offensief. Binnen dit profiel is een zogenaamd speciaal mandaat afgesproken met als samenstelling 35-65% aandelen, 35-60% obligaties en 1-30% liquiditeiten.

Binnen deze portefeuille wordt invulling gegeven aan zowel het doel om rendement te genereren voor de missie als de geformuleerde duurzaamheidscriteria.

Het van toepassing zijnde duurzaamheidsprofiel van de portefeuille is ESG Gevorderden. In dit profiel wordt geïnvesteerd in bedrijven en overheden die voorlopen op het gebied van verduurzaming. Verder worden in dit profiel

beleggingen uitgesloten in onder andere tabaksproducenten, controversiële wapens, thermische koolmijnbouw, gokbedrijven en cannabisproductie. De beleggingsportefeuille moet voor minimaal 90% aan deze criteria voldoen. Het is mogelijk dat tot 10% van de beleggingen niet aan deze criteria wordt voldaan.

#### **Belegging vermogen met korte/middel-lange horizon**

Het vermogen dat op de korte termijn (per direct tot binnen twee jaar) beschikbaar moet kunnen zijn voor de bedrijfsvoering is voornamelijk gestald op een spaarrekening bij ABN AMRO. Daarnaast zijn er rekening-couranttegoeden ABN AMRO, ING en Rabobank.

#### **Resultaat spaar- en beleggingsvormen (x € 1.000)**

	2025	2024	2023	2022	2021
Couponrente en dividend	48	103	81	203	201
(On)gerealiseerd koersresultaat	55	341	169	0	0
Bruto beleggingsresultaat	103	444	250	203	201
Kosten beleggingen	-24	-21	-27	-3	-3
Netto beleggingsresultaat	79	423	223	200	198
<i>Aanwending beleggingsresultaat</i>					
Bijdrage aan exploitatie	129	423	68	200	198
Toevoeging/onttrekking reserve koersrisico's	-50	0	155	0	0
	79	423	223	200	198
Waarde beleggingen (1 jan)	2.247	4.225	3.176	3.176	3.176
Waarde beleggingen (31 dec)	2.833	2.247	4.225	3.176	3.176
Rendement beleggingen	3,1%	13,1%	6,0%	6,3%	6,2%
Gemiddeld rendement 5 jaar	6,6%	7,6%			
Netto resultaat liquide middelen	1	18	29	-10	-6
Netto resultaat materiële vaste activa ter belegging	10	9	9	8	8

# 12. Vooruitblik 2026

## Jaarthema 2026: Hou vol, God is trouw

In 2026 bestaat de GZB 125 jaar. We kijken terug op wat we in al die jaren ontvangen hebben. Deze terugblik heeft meerdere kanten: welke zegeningen zijn er geweest en kunnen we vieren? Maar ook: welke lessen hebben we geleerd en hoe kunnen we die vruchtbaar maken voor de toekomst? Kortom: wat is de erfenis van 125 jaar zending?

Inhoudelijk zal een belangrijke focus liggen op het feit dat zending een zaak van trouw is, van een lange adem. Niet alles wordt direct gezegend. Juist in de kwetsbaarheid zien we God vaak aan het werk. Of vooral in de gebrokenheid ontdekken we wat Jezus volgen betekent. Daarom houden we elkaar vast en roepen we elkaar op om vol te houden.

Tegelijk klinkt in het thema ook een belofte. De grote daden van God door de jaren heen geven ons hoop, vertrouwen en verwachting voor de toekomst. Daarom kijken we met de lessen die we hebben geleerd ook vooruit naar hoe de zending in en vanuit Nederland zich zal ontwikkelen in de jaren die komen.

Voor de uitwerking van het thema zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

1. Getuigen van Gods trouw in zending
2. Bewustwording en betrokkenheid creëren

3. Verbinding tussen verleden, heden en toekomst leggen
4. Persoonlijke ervaringen laten spreken
5. Gemeenten (opnieuw) actief betrekken bij zending
6. Wereldwijde samenwerking en verbondenheid met partners zichtbaar maken
7. Een krachtig en samenhangend verhaal scheppen voor alle uitingen en activiteiten

## Doelstellingen Buitenland in 2026

Voor de verschillende regio's zijn de hoofdlijnen van de doelstellingen voor 2026 als volgt:

### Oostelijk Afrika

We richten ons op presentie in kwetsbare contexten met nadruk op leiderschap, jongerenwerk en het verwerken van trauma. We starten het gezamenlijk jeugdwerk-programma met Keniaanse kerk, gemeenten in Nederland, de Zondagsscholenbond en de HGJB. We begeleiden de start van een uitzending naar Zuid-Soedan. We onderzoeken een leerplek voor zending in Rwanda. We ronden de programma-ontwikkeling voor DR Congo, Rwanda en Zuid-Soedan af.

### Zuidelijk Afrika

We richten ons in deze regio in 2026 voornamelijk op het vergroten van de

beschikbaarheid en het gebruik van de Bijbel. In Namibië werken we onze vierjarige afbouwstrategie uit. We werven voor de uitzending van een nieuw zendingsechtpaar naar Zimbabwe. In Malawi verkennen en implementeren we met onze partners een nieuwe gemeente-toerustingstrategie voor missie onder moslims. Ook begeleiden we de nieuwe zendingswerkers in Zuid-Malawi. In Zuid-Afrika dragen we bij aan de vormgeving van een programma voor hulp aan migranten in samenwerking met Kerk in Actie.

### Centraal Azië

In deze regio hanteren we het werk rond TEE als kern van een discipelschapsbeweging in gesloten landen. We versterken onze betrokkenheid op de regionale platforms, waarin veel van onze partners participeren. We richten onze inzet op het versterken van de financiële zelfredzaamheid van onze partners, zodat zij minder afhankelijk worden van buitenlandse steun. We werven voor een nieuwe uitzending in deze regio in 2027.

### Europa

We werken samen met onze partners aan kerkplanting én missionaire kerkvernieuwing. Kerkplanting richt zich op onbereikte groepen; revalidatie knijgt een plaats in programma's als Focus en diverse diaconale initiatieven. In Tsjechië

loopt een kortetermijn-uitzending en hopen we invulling te kunnen geven aan een nieuwe langetermijn-uitzending. In Duitsland wordt het werk in Rostock overgedragen, en een nieuwe plek in Wismar voorbereid. In Frankrijk wordt het nieuwe programma met UNEPREF uitgewerkt: de bestending van de revitaliseringsbeweging en het voorbereiden van een kerkplanting in Bordeaux.

### Latijns-Amerika

De uitzending van de regiocoördinator in de regio gaat een nieuwe fase in: hij zal in samenwerking met een aantal partners een regionaal netwerk opzetten rond het thema diaconaat. Op diverse terreinen dragen we kwalitatief bij aan programma's van de lokale partners: jongerenwerk, leiderschap-ontwikkeling en 'mensen in de mange'. We begeleiden een nieuwe uitzending naar Colombia en een expertmissie naar Peru.

### Midden-Oosten

De nieuwe regiocoördinator maakt zich de regio eigen en maakt kennis met de partners en zendingswerkers. Een aantal programma's wordt geëvalueerd als basis voor nieuwe programma's. We werken aan twee nieuwe uitzendingen in 2026 of begin 2027. We stellen kadens op voor kleinschalige missionair-diaconale projecten in Syrië, Irak en Libanon. We ondersteunen retraites en toerus-

tingsconferenties voor kerkleiders. We onderzoeken alternatieve vormen van presentie in Noord-Afrika.

### **Azië**

De huidige regiocoördinator voor deze regio zal in het voorjaar vertrekken om gemeentepredikant te worden. In de afronding van zijn werk ligt de nadruk op het borgen van de opgebouwde inzichten in de programma's. We onderzoeken mogelijkheden voor nieuwe uitzendingen naar Pakistan en Indonesië. We starten een expertmissie in India.

### **Uitzendingen in 2026**

De meerjaren-vacatureplanning die we in 2025 hebben ontwikkeld, laat zien dat er komende jaren gemiddeld zo'n zes nieuwe vacatures per jaar zullen ontstaan (al is de verdeling niet gelijk per jaar). Dat komt overeen met de ambitie die in het meerjarenbeleidsplan is geformuleerd om het aantal uitzendingen op peil te houden; er keren namelijk de komende jaren ook gemiddeld zes mensen per jaar terug van hun uitzending.

In de begroting voor 2026 hebben we nu rekening gehouden met zeven vacatures, die kunnen worden ingevuld met een verlenging of met een nieuwe uitzending. In de loop van 2025 zijn de gesprekken met meerdere kandidaten in dusdanig vergevorderd stadium gekomen, dat we verwachten daad-

werkelijk zes nieuwe uitzendingen te kunnen doen. We zijn zelfs al in gesprek met twee kandidaten voor uitzending in 2027. We hebben ook al zicht op verlenging van één uitzending die eind 2026 afloopt.

Naast de begeleiding van nieuwe uitzendingen werken we aan versterking van administratie en communicatie voor werving & selectie en aan doorgaande verbeteringen van onze begeleiding van bestaande uitzendingen. Verder willen we in 2026 opnieuw een aantal pilots starten van nieuwe vormen van uitzending gericht op jongeren.

### **Doelstellingen en prioriteiten in Nederland**

Aan de Nederlandse kant van ons werk staan de volgende drie doelstellingen centraal:

1. We vieren ons 125-jarig jubileum met gemeenten en partners. De oogst daarvan geeft een nieuw enthousiasme voor zending in gemeenten.
2. We nemen goed afscheid van het kantoor in Driebergen en verhuizen met verwachting naar het Huis van Zending in Zeist. We maken de betekenis van de verhuizing samen met de IZB zichtbaar voor gemeenten en partners.
3. We zorgen ervoor dat we een trendbreuk realiseren in fondswerving,

met name met gemeenten rondom nieuwe en verlengde uitzendingen en bij bedrijven.

### **Begroting 2026**

In de vergadering van de Raad van Toezicht van december 2025 is de begroting van 2026 goedgekeurd. Daarin is voor € 9,4 miljoen aan uitgaven begroot. € 8,7 miljoen daarvan financieren we daarbij uit inkomsten en € 0,7 miljoen vanuit opgebouwde reserves en fondsen uit afgelopen jaren.

De inkomsten van de GZB zijn de afgelopen 20 jaar gemiddeld genomen stabiel gebleven, namelijk rond de € 8,0 miljoen per jaar. Dat is iets om dankbaar voor te zijn in een krimpende kerk. Het gelijk blijven van de inkomsten is vrucht van het vele dat er in die jaren is ontwikkeld.

Tegelijk is de realiteit wel dat door de inflatie onze 'koopkracht' als organisatie feitelijk is gedaald. De opgave voor de komende jaren is dus om de trend van gelijkblijvende inkomsten om te buigen in een stijgende lijn. Daarom hebben we gewerkt aan een nieuwe fondswervingsstrategie. In de begroting van de baten zijn deze fondswervingsplannen verwerkt met als doel om netto zo'n € 450.000 aan nieuwe inkomsten te realiseren ten opzichte van 2025. Daarvoor zijn ook een aantal gerichte investeringen begroot. De belangrijkste daarvan

is dat we in 2026 in totaal twee fte willen investeren in de versterking van ons relatiebeheer richting ondernemers en onze marketing richting particulieren.

## Samenvatting begroting 2026 (bedragen x € 1.000)

	begroting 2026
<b>BATEN</b>	
Baten van particulieren	2.855
Baten van particulieren - nalatenschappen	600
Baten van kerken	3.410
Baten van vermogensfondsen	480
Baten van bedrijfsleven en scholen	465
Baten van andere fondsenwervende organisaties	300
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>8.110</b>
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	395
<b>Som van de baten</b>	<b>8.505</b>
<b>LASTEN</b>	
<b>Besteed aan doelstellingen</b>	
- Missionair werk	6.809
- Bewustwording	1.131
	<b>7.940</b>
Wervingskosten	903
Kosten beheer en administratie	522
<b>Som van de lasten</b>	<b>9.365</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>-860</b>
Saldo financiële baten en lasten	120
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-740</b>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten</b>	
Toevoeging/onttrekking aan:	
- Continuïteitsreserve	0
- Bestemmingsreserve	-510
- Bestemmingsfondsen	-230
<b>Totaal</b>	<b>-740</b>

	begroting 2026
<b>KENGETALLEN</b>	
Kosten beheer en administratie	5,6%
Wervingskosten (t.o.v. de geworven baten)	11,1%
Doelbestedingen (t.o.v. som van de baten)	93,4%
Doelbestedingen (t.o.v. som van de lasten)	84,8%

Vastgesteld door

w.g.

M. van den Boogaart,  
directeur-bestuurder

Getekend door de Raad van Toezicht,

w.g.

w.g.

A.A. Heij RA, voorzitter

mr. W. Gooijer, secretaris

w.g.

w.g.

H. Bulten

ds. A.J. Mouw

w.g.

w.g.

M. Middelkoop-Poot

ds. B.J.W. Ouwehand

w.g.

W. de Mots

Driebengen, 9 april 2026

# 13. Jaarrekening

## Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na bestemming van het saldo van baten en lasten)

	Ref	31 december 2025	31 december 2024
<b>Activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	1.849	10.674
Materiële vaste activa	2	1.238.263	124.420
Financiële vaste activa	3	22.267	29.397
		<u>1.262.379</u>	<u>164.491</u>
Vorderingen en overlopende activa	4	1.097.644	1.010.376
Effecten	5	2.832.754	2.246.677
Liquide middelen	6	<u>2.853.431</u>	<u>4.192.822</u>
		6.783.829	7.449.875
<b>Totaal</b>		<b>8.046.208</b>	<b>7.614.366</b>
<b>Passiva</b>			
Reserves en fondsen	7		
- reserves			
- continuïteitsreserve		2.900.000	2.953.961
- bestemmingsreserves		<u>1.848.994</u>	<u>1.639.000</u>
		4.748.994	4.592.961
- fondsen			
- bestemmingsfondsen		<u>1.066.000</u>	<u>1.555.000</u>
		5.814.994	6.147.961
Voorzieningen	8	146.800	157.100
Langlopende schulden	9	383.979	419.179
Kortlopende schulden	10	<u>1.700.435</u>	<u>890.126</u>
<b>Totaal</b>		<b>8.046.208</b>	<b>7.614.366</b>



## Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

	Ref	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
<b>Baten</b>				
Baten van particulieren	12	3.582.333	3.525.000	3.071.948
Baten van kerken	13	3.292.103	3.090.000	3.270.961
Baten van vermogensfondsen	14	409.445	440.000	326.789
Baten van bedrijfsleven en scholen	15	280.082	275.000	321.804
Baten van andere fondsenwervende organisaties	16	270.649	300.000	238.172
<b>Som van de geworven baten</b>		<b>7.834.612</b>	<b>7.630.000</b>	<b>7.229.674</b>
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	17	352.016	380.000	258.775
<b>Som van de baten</b>		<b>8.186.628</b>	<b>8.010.000</b>	<b>7.488.449</b>
<b>Lasten</b>				
<b>Besteed aan doelstelling</b>				
- Missionair werk		6.566.775	6.980.000	6.766.091
- Voorlichting/toerusting		937.844	1.071.000	947.221
		<b>7.504.619</b>	<b>8.051.000</b>	<b>7.713.312</b>
Wervingskosten		619.260	742.000	649.349
Kosten beheer en administratie		485.208	517.000	485.018
<b>Som van de lasten</b>	<b>18</b>	<b>8.609.087</b>	<b>9.310.000</b>	<b>8.847.679</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>		-422.459	-1.300.000	-1.359.230
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>19</b>	<b>89.492</b>	<b>150.000</b>	<b>450.803</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>		<b>-332.967</b>	<b>-1.150.000</b>	<b>-908.427</b>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten</b>				
Toevoeging/onttrekking aan				
- Continuïteitsreserve		-53.961	0	190.327
- Bestemmingsreserve		209.994	-470.000	-516.000
- Bestemmingsfondsen		-489.000	-680.000	-582.754
<b>Totaal resultaatbestemming</b>		<b>-332.967</b>	<b>-1.150.000</b>	<b>-908.427</b>

Kengetallen	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
Kosten beheer en administratie (t.o.v. som van de lasten)	5,6%	5,6%	5,5%
Wervingskosten (t.o.v. som van de geworven baten)	7,9%	9,7%	9,0%
Doelbestedingen (t.o.v. som van de baten)	91,7%	100,5%	103,0%
Doelbestedingen (t.o.v. som van de lasten)	87,2%	86,5%	87,2%

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2025

(indirecte methode)

	Ref	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo van baten en lasten		-332.967	-1.150.000	-908.427
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	1	23.489	40.000	33.479
- Veranderingen in werkkapitaal				
- Afname (toename) vorderingen	3	-87.268	0	-186.081
- Toename (afname) voorzieningen	7	-10.300	0	-29.900
- Toename (afname) schulden	9	810.309	0	25.897
		<u>403.263</u>	<u>-1.110.000</u>	<u>-1.065.032</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen immateriële vaste activa	1	0	0	0
Investeringen materiële vaste activa	2	-1.128.508	0	-15.610
Investeringen financiële vaste activa	3	-15.000	0	-9.500
Aflossingen financiële vaste activa	3	22.130	0	225.168
Aflossingen (investerings) effecten	5	-586.077	0	1.978.059
		<u>-1.707.455</u>	<u>0</u>	<u>2.178.117</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Toename langlopende schulden	9	-35.200	0	-48.982
		<u>-35.200</u>	<u>0</u>	<u>-48.982</u>
<b>Toename (afname) liquide middelen</b>				
		<u>-1.339.392</u>	<u>-1.110.000</u>	<u>1.064.103</u>
Liquide middelen 1 januari	6	4.192.822		3.128.719
Liquide middelen 31 december	6	2.853.431		4.192.822
<b>Toename (afname) liquide middelen</b>		<u>-1.339.391</u>		<u>1.064.103</u>

## Waarderingsgrondslagen

### Algemeen

De vereniging 'De Gereformeerde Zendingsbond'(hierna: GZB) is gevestigd in Driebergen.

De GZB voldoet aan de normen van de erkenningsregeling voor goede doelen en mag zich daarom 'erkend goed doel' noemen.

De jaarrekening is opgesteld overeenkomstig Richtlijn 650 'Fondsenwervende Organisaties' van de Raad voor de Jaarverslaggeving en de andere hoofdstukken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

Alle genoemde bedragen zijn in euro's.

### Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit van de organisatie.

### Schattingen

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

### Vreemde valuta

In vreemde valuta luidende activa en passiva zijn omgerekend naar euro's tegen de valutakoers op balansdatum. Transacties in buitenlandse munteenheden gedurende het jaar worden omgerekend tegen de op transactiedatum geldende valutakoers.

### Vergelijking voorgaand jaar

De waarderingsgrondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Wanneer ten behoeve van het inzicht de rubricering van jaarrekening posten wordt aangepast, zijn de vergelijkende cijfers van het voorgaande jaar aangepast om vergelijkbaarheid met het verslagjaar mogelijk te maken.

### Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de Vereniging en de Stichting GZB waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend en waarmee een economische verbinding bestaat.

Stichting GZB betreft een 'Fiscaal Fondsenwervende Instelling' ten behoeve van de verkoop van de GZB-dagboekjes 'Een Handvol Koren'. Het bestuur van deze stichting bestaat uit drie medewerkers van de GZB. In de statuten is bepaald dat de winst volledig wordt uitgekeerd aan de GZB. Stichting GZB is voor 100% in de consolidatie opgenomen.

Consolidatie vindt plaats volgens de integrale methode. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd.

### Informatie over de geconsolideerde stichting

#### Statutaire naam

Stichting GZB

#### Vestigingsplaats

Driebergen-Rijsenburg

#### Rechtsvorm

Stichting

#### Doelstelling

Het verrichten van kenbaar fondsenwervende activiteiten, in belangrijke mate met behulp van vrijwilligers, waarvan de opbrengsten uitsluitend ten goede komen aan de Algemeen Nut Beogende Instelling vereniging 'De Gereformeerde Zendingsbond', hierna ook te noemen GZB, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

#### Samenstelling bestuur

- M. van den Boogaart
- M.D. van den Dool
- T. van Steeg

## Balans

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de jaarlijkse afschrijvingen. De afschrijvingen zijn gebaseerd op de economische levensduur van de respectievelijke bedrijfsmiddelen, zonder rekening te houden met eventuele restwaarde.

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en (eventuele) bijzondere waardeverminderingen. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk onderkend en afgeschreven. De afschrijvingen vinden lineair plaats op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde, op basis van de economische levensduur, zonder rekening te houden met een eventuele restwaarde.

### Financiële vaste activa

#### Leningen

Leningen verstrekt in het kader van de doelstelling worden initieel gewaardeerd

tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, rekening houdend met eventuele waardeverminderingen.

#### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden initieel opgenomen tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

#### Effecten

De beursgenoteerde aandelen en obligaties binnen de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde. De investering in Oikocredit is gewaardeerd tegen historische kostprijs, indien noodzakelijk verminderd met een voorziening voor waardevermindering.

#### Liquide middelen

De liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde, waarbij eventuele saldi in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de wisselkoers per balansdatum.

#### Reserves en fondsen

##### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is door het bestuur vastgesteld en dient voor dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat de GZB ook in de toekomst aan zijn verplichtingen kan

voldoen.

##### Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve betreft een door het bestuur vastgestelde reserve met een specifieke bestemming voor een bepaald doel.

Naast het bedrag dat beschikbaar is als voorfinanciering van noodhulpprojecten, is een reserve gevormd voor extra investeringen in het zendingswerk en voor koersrisico's beleggingen.

##### Bestemmingsfondsen

Ontvangen bijdragen van derden met een specifieke bestemming die nog niet in het boekjaar is gerealiseerd, worden aangehouden als bestemmingsfondsen.

De reserves en fondsen zijn opgenomen tegen nominale waarde en bevatten geen externe verplichtingen.

##### Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de 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. De voorzie-

ningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

##### Langlopende en kortlopende schulden

Verplichtingen die na één jaar vanaf balansdatum vervallen, zijn opgenomen onder langlopende schulden. De langlopende en kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden de schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

##### Baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Alle in de jaarrekening opgenomen lasten zijn opgenomen tegen historische kostprijs.

##### Baten

De baten uit hoofde van nalatenschappen zijn verantwoord in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een bate uit nalatenschap kan betrouwbaar worden vastgesteld als, op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een betrouwbare schatting van de uiteindelijke (financiële) omvang van de nalatenschap kan worden gemaakt. Deze

beoordeling vindt per nalatenschap plaats.

Uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden in het verslagjaar waarin ze worden ontvangen als baten uit nalatenschappen verwerkt, voor zover deze niet reeds in de schatting in een eerder boekjaar waren begrepen.

Baten waaraan een terugbetalingsverplichting is verbonden bij het niet besteden van de bate overeenkomstig de projectvoorwaarden, worden verantwoord ter hoogte van de aangegane verplichting tot besteding, dan wel gemaakte kosten overeenkomstig de projectvoorwaarden.

Baten zonder terugbetalingsverplichting worden verwerkt in het jaar van toekenning.

##### Lasten

Subsidieverplichtingen worden geheel ten laste gebracht van het boekjaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de subsidieontvanger is medegedeeld.

Eigen bijdragen van deelnemers aan bewustwordingsreizen worden in mindering gebracht op de post communicatiekosten, waaronder eveneens de bestedingen zijn verantwoord.

##### Personeelsbeloning

Salarissen en sociale lasten worden toe-

gerekend aan de verslagperiode waarin deze verschuldigd zijn, in overeenstemming met de arbeidsovereenkomsten. De GZB hanteert voor haar medewerkers een pensioenregeling waarbij de pensioenuitkeringen zijn gebaseerd op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De over het boekjaar verschuldigde premies worden als kosten verantwoord.

Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een schuld opgenomen. De risico's voor prijs-indexatie en beleggingsrendement kunnen mogelijk leiden tot aanpassing van de toekomstige bijdragen aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn heeft de GZB geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstig hogere premies.

De beleidsdekkingsgraads van PFZW per eind 2025 is 117,7% (2024: 108,9%). Per 1 januari 2026 vindt de overgang naar de nieuwe pensioenregeling plaats voor alle deelnemers.

#### Financiële baten en lasten

Alle gerealiseerde en niet-gerealiseerde waardeveranderingen van de beursgenoteerde effecten worden verantwoord

in de staat van baten en lasten. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

#### Toelichting op de balans

##### 1. Immateriële vaste activa

	Software	Website	Totaal
<b>Saldo 1 januari 2025</b>			
Aanschafwaande	60.000	67.330	127.330
Cum. afschrijvingen	-60.000	-56.656	-116.656
Boekwaande	0	10.674	10.674
<b>Mutaties in 2025</b>			
Investeringen	0	0	0
Afschrijvingen	0	-8.825	-8.825
	0	-8.825	-8.825
<b>Saldo 31 december 2025</b>			
Aanschafwaande	60.000	67.330	127.330
Cum. afschrijvingen	-60.000	-65.481	-125.481
Boekwaande	0	1.849	1.849
<b>Afschrijvingstermijn (jaar)</b>	5	3	

## 2. Materiële vaste activa

	Benodigd voor de bedrijfsvoering					Belegging	Totaal
	Gebouwen en terreinen	Inventarissen	Apparatuur, hardware	Vervoersmiddelen	Activa in uitvoering	Woonhuizen	
<b>Saldo 1 januari 2025</b>							
Aanschafwaarde	420.870	65.684	84.764	0	0	49.497	620.815
Cum. afschrijvingen	-320.870	-62.862	-63.167	0	0	-49.496	-496.395
Boekwaarde	100.000	2.822	21.597	0	0	1	124.420
<b>Mutaties in 2025</b>							
Investeringen	0	819	13.491	24.930	1.089.268	0	1.128.508
Desinvest. aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	-1.579	-13.085	0	0	0	-14.664
Desinv. cum. afschn.waarde	0	0	0	0	0	0	0
	0	-760	406	24.930	1.089.268	0	1.113.844
<b>Saldo 31 december 2025</b>							
Aanschafwaarde	420.870	66.503	98.255	24.930	1.089.268	49.497	1.749.323
Cum. afschrijvingen	-320.870	-64.441	-76.252	0	0	-49.496	-511.059
Boekwaarde	100.000	2.062	22.003	24.930	1.089.268	1	1.238.264
Afschrijvingstermijn (jaar)	n.v.t.	5 - 10	3 - 5	5	n.v.t.	33	

### Vervoersmiddelen

Dit betreft een auto die ten behoeven van de uitvoering van één van de programma's noodzakelijk is en voor rekening en risico van de GZB is aangeschaft.

### Activa in uitvoering

In mei 2025 hebben GZB en IZB ieder voor 50% een kantoorpand 'De Arendsburg' aan de Utrechtseweg 139 in Zeist

aangeschaft. In de periode tot 1 juni 2026 worden de noodzakelijke verbouwingen in dit pand gedaan, zodat GZB en IZB per die datum dit Huis van Zending als nieuwe kantooromgeving kunnen betrekken. Gedurende de verbouwingsperiode zijn de aanschafwaarde en verbouwkosten onder activa in uitvoering opgenomen. Aangegane investeringsverplichtingen voor de verbouwing zijn als niet afgewikkelde

overeenkomst toegelicht onder niet uit de balans blijvende verplichtingen. De WOZ-waarde van het pand is € 2.028.000.

### Activa ter belegging

Dit betreft een woning aan de Valckenboschlaan 16 te Zeist (WOZ-waarde € 665.000). De oorspronkelijke (inmiddels volledig afgeschreven) aanschafwaarde bedraagt € 49.497.

### 3. Financiële vaste activa

	Renteloze leningen	Micro-krediet	Totaal
Saldo per 1 januari 2025	25.065	4.332	29.397
Bij: verstrekkingsen	0	15.000	15.000
Af: aflossingen	-20.065	-2.065	-22.130
Saldo per 31 december 2025	5.000	17.267	22.267

#### Renteloze leningen

Dit betreft renteloze leningen die zijn verstrekt aan zendingswerkers in het kader van de doelstelling. De resterende looptijd bedraagt gemiddeld drie jaar. Vanwege de geringe invloed is het bedrag van de renteloze leningen niet contant gemaakt.

#### Microkrediet

Dit betreft verstrekte leningen in het kader van een pilot die erop gericht is lokale voorgangers in Albanië te behouden voor de kerk.

### 4. Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
Nalatenschappen	761.963	543.500
Van Lanschot deposito's	0	225.000
Debiteuren - GZB-dagboek	90.102	81.887
Debiteuren - te ontvangen collecten en giften	131.294	74.634
Rente effecten en deposito's	9.019	23.071
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	105.266	62.284
	1.097.644	1.010.376

### 5. Effecten

	31-12-2025	31-12-2024
<i>Beleggingsportefeuille</i>		
Aandelen	1.482.117	715.531
Obligaties	1.316.241	1.013.676
Liquiditeiten	34.396	17.470
	2.832.754	1.746.677
Oikocredit EDCS U.A.	0	500.000
	2.832.754	2.246.677

In 2025 is in twee stappen de beleggingsportefeuille bij ABN AMRO opgebouwd. Daartoe is het eind 2024 resterende deel van de effectenportefeuille bij Rabobank in 2025 verkocht. Daarnaast is in 2025 ten behoeve van de financiering van het nieuwe kantoorpand de participatie bij Oikocredit beëindigd. Het beleggingsbeleid is in het jaarverslag nader toegelicht.

#### Het verloop van de effecten bij Rabobank is als volgt weer te geven:

	Aandelen	Obligaties	Liquiditeiten	Totaal
Saldo per 1 januari 2025	715.531	1.013.676	17.470	1.746.677
Aankopen	298.590	29.490	0	328.080
Verkopen	-1.018.178	-1.041.709	0	-2.059.887
Koersresultaat (on)gerealiseerd	4.057	-1.457	0	2.600
Divensen (o.a. dividend, kosten)	0	0	-17.470	-17.470
Saldo per 31 december 2025	0	0	0	0

#### Het verloop van de effecten bij ABN AMRO is als volgt weer te geven:

	Aandelen	Obligaties	Liquiditeiten	Totaal
Saldo per 1 januari 2025	0	0	0	0
Aankopen	1.814.070	1.545.436	27.500	3.387.006
Verkopen	-355.823	-257.946	0	-613.769
Koersresultaat (on)gerealiseerd	23.870	28.751	0	52.621
Divensen (o.a. dividend, kosten)	0	0	6.896	6.896
Saldo per 31 december 2025	1.482.117	1.316.241	34.396	2.832.754

## 6. Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Spaartegoeden	2.000.000	3.100.000
Bankrekeningen	850.629	1.089.391
Kas	2.802	3.431
	<u>2.853.431</u>	<u>4.192.822</u>

De spaarmiddelen en banktegoeden zijn per direct opeisbaar.

## 7. Reserves en fondsen

	Continuï- teitsreserve	Bestemmings- reserves	Subtotaal reserves	Bestemmings- fondsen	Totaal
Saldo per 1 januari 2024	2.763.634	2.155.000	4.918.634	2.137.754	7.056.388
Uit resultaatbestemming	190.327	-516.000	-325.673	-582.754	-908.427
Saldo per 31 december 2024	<u>2.953.961</u>	<u>1.639.000</u>	<u>4.592.961</u>	<u>1.555.000</u>	<u>6.147.961</u>
Saldo per 1 januari 2025	2.953.961	1.639.000	4.592.961	1.555.000	6.147.961
Uit resultaatbestemming	506.033	-350.000	156.033	-489.000	-332.967
Saldo per 31 december 2025	<u>3.459.994</u>	<u>1.289.000</u>	<u>4.748.994</u>	<u>1.066.000</u>	<u>5.814.994</u>

### 7.1 Continuïteitsreserve

In 2025 is de interne norm voor de continuïteitsreserve opnieuw vastgesteld tot en met 2027. De reserve heeft bij de GZB de volgende kernfuncties:

- financiering vaste activa
- financiering werkkapitaal
- buffer in geval van structurele inkomstendaling

Voor het vaststellen van de buffer bij structurele inkomstendaling is een scenario gekozen van een structurele inkomstendaling van 20%. Uitgaande van

dit scenario moeten de activiteiten van de GZB één jaar kunnen worden voortgezet en na dit jaar moeten een deel van de contractuele verplichtingen met medewerkers en partnerkerken kunnen worden afgebouwd, zodat de omvang van de bestedingen in evenwicht is met de lagere inkomsten.

Op basis van deze uitgangspunten is de reserve voor de komende jaren vastgesteld op € 2.900.000. Verder geldt een toegestane bandbreedte van € 300.000 (ca. 5%), waarbinnen de reserve zich van

jaar tot jaar mag bewegen. Het saldo van baten en lasten na toevoeging of onttrekking aan bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves wordt toegevoegd dan wel onttrokken aan de continuïteitsreserve. Over- of onderschrijdingen van de toegestane bandbreedte worden binnen twee boekjaren onttrokken of aangezuiverd door middel van de reguliere begrotingscyclus.

## 7.2 Bestemmingsreserves

	Saldo per 1-1-2025	Bij	Af	Saldo per 31-12-2025
Noodhulp	127.000	32.000	34.000	125.000
Koensrisico's beleggingen	155.000	0	50.000	105.000
Extra uitzendingen 2022-2026	240.000	0	120.000	120.000
Investeringsfonds beleidsperiode 2022-2026	567.000	0	178.000	389.000
Investeringsfonds beleidsperiode v.a. 2027	550.000	0	0	550.000
Fonds steun uitzendingen	0	559.994	0	559.994
	1.357.000	559.994	298.000	1.618.994
	1.639.000	591.994	382.000	1.848.994

De bestemmingsreserve noodhulp dient om, in lijn met het meerjarenbeleidsplan, snel actie te kunnen ondernemen richting partnerorganisaties indien zich noodsituaties voordoen.

Vanuit de ontvangen giften voor noodhulpacties wordt 15% aan de bestemmingsreserve noodhulp toegevoegd. Uit deze reserve wordt het volgende bekostigd:

- voorschotfinanciering voor nieuwe noodhulpacties, waarvoor nadien onvoldoende fondsen worden geworven;
- kleinschalige noodhulpprojecten waarvoor geen fondsenwervende actie wordt gestart;
- begeleiding van in uitvoering zijnde noodhulp programma's;
- fondsenwerving voor noodhulpacties.

De bestemmingsreserve koensrisico's beleggingen heeft als doel om onvoorziene schommelingen in de continuïteitsreserve als gevolg van goede of slechte beleggingsresultaten in de beleggingsportefeuille te voorkomen.

Jaarlijks wordt het verschil tussen het gerealiseerde rendement ten opzichte van het prognoserendement toegevoegd dan wel onttrokken. Deze reserve mag zich bewegen van minimaal € 0,1 miljoen tot maximaal € 0,5 miljoen. Vanwege de overgang van het vermogensbeheer naar ABN AMRO is per eind 2024 50% van de beleggingen verkocht en is besloten het niveau van de reserve in 2024 ongewijzigd te laten.

Voor de overige posten in de bestemmingsreserve is in 2025 een herzien

bestedingsplan vastgesteld, waarmee het niveau van de continuïteitsreserve op de interne norm blijft.

Op basis van dit bestedingsplan is een fonds steun uitzendingen gevormd, waarmee in de komende jaren gerichte zowel reguliere uitzendingen als nieuwe vormen van uitzendingen mogelijk kunnen worden gemaakt.

### 7.3 Bestemmingsfondsen

Hieronder is een specificatie van het verloop in 2025 opgenomen:

Bron	Bestemming	Saldo per 1-1-2025	Bij	Af	Saldo per 31-12-2025
<b>I. Noodhulpacties</b>					
Cuba		0	19.000	8.000	11.000
Congo		15.500	0	8.500	7.000
Syrië		153.000	17.000	80.000	90.000
Turkije-Syrië (aardbeving 2023)		138.000	0	52.000	86.000
Libanon (onrust 2024)		65.000	32.000	26.000	71.000
Oost-Congo en Zuid-Soe- dan		0	39.000	17.000	22.000
Colombia		6.500	0	6.500	0
Zuid-Soedan		11.000	42.000	53.000	0
	<i>subtotaal</i>	<u>389.000</u>	<u>149.000</u>	<u>251.000</u>	<u>287.000</u>
<b>II. Overige bestemde giften</b>					
Werkersfonds (TFC's)		370.000	0	20.000	350.000
Draagt Elkanders Lasten	Syrië	137.000	0	137.000	0
Projectenfonds	Divers	459.000	0	30.000	429.000
Particuliere gift	In overleg - 3jr	200.000	0	200.000	0
	<i>subtotaal</i>	<u>1.166.000</u>	<u>0</u>	<u>387.000</u>	<u>779.000</u>
<b>Totaal</b>		<u>1.555.000</u>	<u>149.000</u>	<u>638.000</u>	<u>1.066.000</u>

Door de betreffende donoren of enflaters is een beperking in de besteding van de fondsen opgelegd, die is weergegeven in de kolom 'Bestemming'. Besteding van de fondsen geschiedt, voor zover dit niet binnen één jaar mogelijk is, in overleg met de betreffende donor.

## 8. Voorzieningen

	Re-entry kosten	Wachtgeld-regeling	Totaal
Saldo per 1 januari 2024	167.000	20.000	187.000
Bij: toevoegingen	19.400	0	19.400
Af: onttrekkingen	-20.700	-20.000	-40.700
Af: vnijval	-8.600	0	-8.600
Saldo per 31 december 2024	157.100	0	157.100
Saldo per 1 januari 2025	157.100	0	157.100
Bij: toevoegingen	18.400	0	18.400
Af: onttrekkingen	-19.900	0	-19.900
Af: vnijval	-8.800	0	-8.800
Saldo per 31 december 2025	146.800	0	146.800

### Re-entrykosten

Deze voorziening is bestemd voor reis- en verhuiskosten in verband met re-entry naar Nederland. De opbouw vindt gedurende de looptijd van de contracten van de huidige zendingswerkers plaats op basis van gemiddelde kosten in de achterliggende jaren. Van de voorziening heeft € 45.000 een kortlopend karakter.

### Wachtgeldregeling

"De voorziening Wachtgeldregeling is bestemd voor aanspraken door zendingswerkers, die tijdens en na verblijf in het buitenland niet verplicht verzekerd zijn tegen de gevolgen van werkloosheid.

De voorziening is gebaseerd op het aantal zendingswerkers dat ultimo boekjaar aanspraak maakte op de wachtgeldregeling en heeft een kortlopend karakter.

## 9. Langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Stichting Roobol-Houpsfonds	242.025	242.025
Wedeninpassingstoelage zendingswerkers	141.954	177.154
	<b>383.979</b>	<b>419.179</b>

## Stichting Roobol-Houpsfonds

Het vermogen van deze stichting wordt volledig belegd via de GZB. De GZB vergoedt over het beheerde vermogen op grond van een leningsovereenkomst een rente van 5%. Stichting Roobol-Houpsfonds keert de opbrengst van het vermogen, na aftrek van de kosten, volledig uit aan de GZB ter ondersteuning van het missionaire werk. De instandhouding van het kapitaal van deze stichting is statutair vastgelegd. Derhalve is deze overeenkomst als langlopend gekwalificeerd.

## 10. Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	50.277	97.970
Lening o/g Stichting Kerkelijk Geldbeheer (SKG)	570.000	0
Projectverplichtingen buitenland	81.199	119.690
Wedeninpassingstoelage zendingswerkers	147.082	114.132
Vakantietoelage en vakantiedagen	212.664	214.800
Waarborgsom verkoop kantoorpand	187.500	0
Loonbelasting en premies werknemersverzekeringen	129.498	134.642
Pensioenfondsen Zorg en Welzijn	104.656	66.865
Vooruitontvangen baten	22.500	22.500
Vakantietoelagen en kosten zendingswerkers	24.515	24.181
Omzetbelasting	30.757	22.286
Overige schulden	139.787	73.060
	<b>1.700.435</b>	<b>890.126</b>

### Lening o/g Stichting Kerkelijk Geldbeheer (SKG)

In verband met de aankoop van het gezamenlijke nieuwe kantoorpand is voor de periode tot aan de eigendomsoverdracht van het bestaande kantoorpand een overbruggingsfinanciering bij SKG afgesloten. De looptijd van de lening is tot 1 juni 2026, het moment waarop de overdracht van het huidige kantoorpand aan de nieuwe eigenaar plaatsvindt.

Als zekerheid voor deze lening is aan SKG een recht van hypotheek verleend op het bestaande kantoorpand aan de Faunalaan 249 in Driebergen ter waarde van € 855.000.

De rente over deze lening is 3,8%. Per eind 2025 is € 158.000 van deze lening gesteld op een bouwdepot, eveneens bij SKG, die onder liquide middelen is verantwoord.

## 1.1. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Krediet in rekening-courant

In verband met de liquiditeitsbehoefte rondom de aankoop van het gezamenlijke nieuwe kantoorpand is met Stichting Kerkelijk Geldbeheer (SKG) een overeenkomst voor een krediet in rekening-courant afgesloten tot een maximum van € 350.000 voor de periode tot 1 juli 2027. Indien van het krediet gebruik wordt gemaakt, is een rente van 5% van toepassing.

Als zekerheid voor het verleende krediet heeft SKG het recht op enig moment hypotheek- of pandrecht te vestigen op (on)roerende zaken in eigendom van de GZB. Per eind 2025 is van dit recht geen gebruik gemaakt.

Voor de financiering van het door GZB en IZB gezamenlijk aangekochte kantoorpand in Zeist is door SKG eveneens een hypothecaire lening en krediet in rekening-courant aan IZB verstrekt.

Als zekerheid voor de financiering bij SKG is door GZB en IZB gezamenlijk een eerste hypotheekrecht op dit kantoorpand verstrekt aan SKG ter waarde van € 1.650.000.

### Meerjarige rechten

Ultimo 2025 zijn er 244 particulieren, die een meerjarige gift in de vorm van een schenkingsakte of overeenkomst periodieke gift hebben toegezegd. In enkele gevallen zijn deze giften specifiek bestemd als bijdrage in de kosten van een zendingswerken of project. Dit resulteert in de volgende toegezegde giften voor de komende jaren:

	Aantal aktes	Bedrag
2026	244	209.000
2027	201	147.000
2028	181	127.000
2029	162	117.000
2030	135	100.000
onbepaalde tijd	112	76.000

### Niet afgewikkelde overeenkomsten activa in uitvoering

Eind 2025 is voor € 575.000 aan overeenkomsten aangegaan voor de verbouwing van het nieuwe kantoorpand in de periode tot 1 juni 2026, waarvan € 486.000 nog niet is afgewikkeld.

Het aandeel van GZB in deze niet afgewikkelde overeenkomsten is 50%, ofwel € 243.000.

### Meerjarige verplichtingen

Eind 2025 bestaat een leasecontract met BNP Paribas Lease Solutions ISO Groep voor print- en kopieerapparatuur met een looptijd tot 30 juni 2026. De resterende verplichting bedraagt ca. € 2.100.

## Toelichting op de staat van baten en lasten

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>12. Baten van particulieren</b>			
Contributies en giften	2.587.962	2.675.000	2.462.965
Noodhulp	12.782	50.000	80.609
Nalatenschappen	981.589	800.000	528.374
	<u>3.582.333</u>	<u>3.525.000</u>	<u>3.071.948</u>
<b>13. Baten van kerken</b>			
Collecten en giften	2.663.311	2.300.000	2.634.544
Project 10:27	590.994	690.000	581.434
Noodhulp	37.798	100.000	54.983
	<u>3.292.103</u>	<u>3.090.000</u>	<u>3.270.961</u>
<b>14. Baten van vermogensfondsen</b>			
Vermogensfondsen en fondsen op naam	409.445	440.000	326.789
<b>15. Baten van bedrijfsleven en scholen</b>			
Bedrijven en organisaties	261.723	225.000	256.627
Scholen	18.359	50.000	65.177
	<u>280.082</u>	<u>275.000</u>	<u>321.804</u>
<b>16. Baten van andere fondsenwervende organisaties</b>			
EO-Mettendaad	138.374	100.000	147.225
HGJB	127.083	90.000	57.500
Zondagsscholenbond	0	0	22.974
Overig	5.192	110.000	10.473
	<u>270.649</u>	<u>300.000</u>	<u>238.172</u>

EO Metterdaad- bestemmingen	Uitgestelde baten vorig boekjaar	Toezegging EO boek- jaar	Uitgestel- de baten boekjaar	Baten boekjaar	Bestedingen boekjaar
Centraal-Azië	0	145.000	-10.000	135.000	135.000
Vengoeding akv	0	3.374	0	3.374	0
	<b>0</b>	<b>148.374</b>	<b>-10.000</b>	<b>138.374</b>	<b>135.000</b>

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>17. Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten</b>			
GZB-dagboek			
- Omzet	466.312	505.000	384.114
- Kostprijs	-119.258	-125.000	-126.050
Brutowinst	347.054	380.000	258.064
Overige publicaties en activiteiten			
- Omzet	10.363	0	1.528
- Kostprijs	-5.401	0	-817
Brutowinst	4.962	0	711
	<b>352.016</b>	<b>380.000</b>	<b>258.775</b>

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>18. Lasten</b>			
<b>Subsidie/bijdragen (ten laste van missionair werk)</b>			
Zendingswerkers	2.467.568	2.505.000	2.236.678
Zendingswerkers in samenwerkingsverband	375.696	389.000	346.415
Korte termijn uitzendingen / gastdocentschappen	45.544	75.000	13.742
Ondersteuning uitzendingen vanuit gemeenten	22.984	25.000	33.960
Programma's en projecten	2.579.456	2.811.000	2.857.178
Kernprojecten - buitenland	116.635	206.000	214.999
	5.607.883	6.011.000	5.702.972
Toegerekende organisatiekosten	958.892	969.000	1.063.119
	<b>6.566.775</b>	<b>6.980.000</b>	<b>6.766.091</b>
<b>Zendingswerkers</b>			
Veldtoelagen en salarissen	1.077.533	998.000	963.944
Verzekeringen	527.251	444.000	437.522
Werkkosten	501.230	507.000	460.240
Egalisatie overtocht en wachtgeld	163.673	127.000	132.438
Werving, opleiding en medische begeleiding	197.881	429.000	242.535
	<b>2.467.568</b>	<b>2.505.000</b>	<b>2.236.679</b>
Uitgezonden medewerkers (fte)	26,80	29,00	28,50
Uitzendingen in samenwerkingsverband	8,00	9,00	8,00
Ondersteuning uitzendingen gemeenten	1,00	2,00	5,00

**Programma's en projecten**  
per regio en programma

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Azië</b>			
Indonesië	62.003	86.000	47.390
Indonesië - noodhulp Sulawesi	0	0	17.200
Noord-India	101.866	131.000	81.546
Nepal	121.489	146.000	106.937
Filippijnen	14.300	33.500	19.050
Pakistan	50.612	66.000	61.186
Thailand	25.822	30.000	23.875
Azië - overig	21.773	40.000	7.500
	<b>397.865</b>	<b>532.500</b>	<b>364.684</b>
<b>Afrika</b>			
Congo	75.050	87.815	90.586
Ethiopië	35.500	37.500	80.750
Kenia	29.427	0	16.300
Rwanda	71.600	69.700	130.381
Zuid-Soedan	73.445	61.000	87.642
Malawi	111.053	132.000	90.747
Mozambique	29.000	46.000	66.400
Namibië	29.703	30.500	23.012
Zimbabwe	60.343	52.500	88.459
Zuid-Afrika	7.500	7.500	7.500
	<b>522.621</b>	<b>524.515</b>	<b>681.777</b>

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Latijns-Amerika</b>			
Colombia	105.896	102.500	99.637
Costa Rica	29.500	26.500	36.700
Cuba	45.837	36.500	32.912
Nicaragua	38.563	36.500	33.945
Peru	47.503	46.500	42.550
	<b>267.299</b>	<b>248.500</b>	<b>245.744</b>
<b>Europa</b>			
Albanië	97.065	64.500	102.190
Bosnië	26.000	25.000	23.619
Bulgarije	38.900	50.000	45.225
Tsjechië	10.420	15.000	4.817
Duitsland	34.263	8.000	70.617
Frankrijk	9.884	20.000	10.522
Slowakije	0	2.500	0
	<b>216.532</b>	<b>185.000</b>	<b>256.990</b>
<b>Midden-Oosten en Centraal-Azië</b>			
Centraal-Azië	246.136	162.000	181.057
Egypte	157.500	162.500	138.500
Israël	68.444	96.000	144.560
Libanon-Syrië	314.929	251.000	376.986
Noodhulp Libanon-Syrië	0	0	22.500
Jemen	7.500	7.500	15.000
Noord-Afrika	0	30.000	5.704
Turkije	85.464	62.500	108.900
	<b>879.973</b>	<b>771.500</b>	<b>993.207</b>

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Algemeen</b>			
Groene GZB	25.200	38.000	32.000
Afbouwprojecten	5.000	10.000	5.000
Noodhulp	17.300	300.000	0
Nederland (o.a. Project 10:27 binnenlands diaconaat)	176.807	162.500	185.344
Projecten op voorwaarde van financiering denden	0	-44.515	0
Connectie projectverplichtingen voorgaande jaren	-488	0	-17.528
Bezoekreizen	71.346	83.000	109.960
Kennisontwikkeling en retraites	0	0	0
	<b>295.165</b>	<b>548.985</b>	<b>314.776</b>
	<b>2.579.455</b>	<b>2.811.000</b>	<b>2.857.178</b>

### Kernprojecten

Buitenland - uitbesteed werk	2.435	64.000	64.177
Buitenland - doorbelasting personeelskosten	114.200	142.000	150.821
	<i>116.635</i>	<i>206.000</i>	<i>214.998</i>
Binnenland - uitbesteed werk	91.088	179.000	146.412
Binnenland - doorbelasting personeelskosten	55.400	65.000	79.600
	<i>146.488</i>	<i>244.000</i>	<i>226.012</i>
	263.123	450.000	441.010

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Communicatiekosten</b>			
Relatiebeheer gemeenten	25.657	49.000	33.190
Experience reizen	42.608	100.000	40.864
Experience reizen - eigen bijdragen	-47.537	-95.000	-38.365
Communicatie - print	78.942	108.000	77.452
Communicatie - online	13.295	27.000	34.520
Communicatie - events	51.656	80.000	73.423
Fondsenwerving	86.939	147.000	130.447
	<b>251.560</b>	<b>416.000</b>	<b>351.531</b>

Met het oog op bewustwording van gemeenteleden en in het bijzonder jongeren organiseert de GZB Experience reizen. Van de deelnemers wordt een eigen bijdrage gevraagd, die is gebaseerd op de directe kosten van de reis. De GZB neemt de indirect (personele) kosten van deze reizen voor zijn rekening als investering in de bewustwording. De personele inzet voor het ontwikkelen van de reizen en reisleiding is ca. 0,5 fte.

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Directe personeelskosten</b>			
Salarissen	1.743.790	1.848.000	1.724.063
Sociale lasten	311.068	293.000	293.725
Pensioenlasten	196.008	215.000	179.289
Vergoeding woon-werk en thuiswerken	53.096	86.000	73.014
Doorbelasting personeelskosten	-93.200	-200.000	-105.456
	<b>2.210.762</b>	<b>2.242.000</b>	<b>2.164.635</b>
Totaal aantal medewerkers (fte)	53,8	56,4	56,0
- waarvan zendingswerkers	-26,8	-29,0	-28,5
- waarvan doorberekend aan kernprojecten	-2,2	-2,1	-2,5
Formatie kantoor	24,8	25,3	25,0

	2025	2024
<b>Bezoldiging directeur-bestuurder M. van den Boogaart</b>		
Aard	Onbepaald	Onbepaald
Uren	36	36
Percentage	100%	100%
Periode	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2024 t/m 31-12-2024
<b>Bezoldiging</b>		
Jaarinkomen		
- Bruto salaris	97.224	89.889
- Vakantiegeld	7.762	7.191
- Eindejaarsuitkering	8.053	7.461
Subtotaal jaarinkomen (A)	113.039	104.541
Belaste vergoedingen (reiskosten)	385	494
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	14.656	12.816
Totaal bezoldiging (B)	128.080	117.851
BSD score	410	
Maximum - jaarinkomen (A)	129.292	
Maximum - totaal bezoldiging (B)	160.322	

Voor een toelichting op het beleid en de uitgangspunten voor de directiebezoldiging verwijzen we naar hoofdstuk 9, Bestuur en organisatie.

De leden van de Raad van Toezicht werden niet bezoldigd; ook worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>Honoraria accountant</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	33.755	32.000	30.250

Het vermelde honorarium komt overeen met de geboekte lasten in het boekjaar en is gebaseerd de verstrekte opdracht voor de accountantscontrole voor het boekjaar.

	2025 rekening	2025 begroting	2024 rekening
<b>19. Financiële baten en lasten</b>			
Rentebaten en dividend effecten	48.465	55.000	103.382
Genealiseerde en ongenealiseerde koersresultaten	55.221	100.000	341.486
Rentebaten - deposito's en spaarrekeningen	19.715	29.000	27.411
Rentebaten - activa ter belegging	9.507	8.000	9.073
Rentelasten - rekeningen-courant, betalings-/koersverschillen	-19.060	-12.000	-9.557
Kosten van beleggingen	-24.356	-30.000	-20.992
	89.492	150.000	450.803

## Specificatie en verdeling kosten naar bestemming

Bestemming	Besteed aan doelstellingen		Wervingskosten	Kosten beheer en administratie	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	Missionair werk	Bewustwording					
Subsidies/bijdragen							
- Zendingswerkers	2.467.568				2.467.568	2.505.000	2.236.678
- Zendingswerkers in samenwerking	375.696				375.696	389.000	346.415
- Korte termijn / gastdocentschappen	45.544				45.544	75.000	13.742
- Helpdesk ondersteuning gemeenten	22.984				22.984	25.000	33.960
- Programma's en projecten	2.579.456				2.579.456	2.811.000	2.857.178
Kernprojecten - buitenland	116.635				116.635	206.000	214.999
Kernprojecten - binnenland		73.244	73.244		146.488	244.000	226.012
Communicatiekosten		125.780	125.780		251.560	416.000	351.531
Directe personeelskosten	814.351	627.451	356.890	412.071	2.210.763	2.242.000	2.164.635
Overige personeelskosten	19.450	14.986	8.524	9.841	52.801	96.000	75.575
HRM - werving, opleiding, begeleiding	26.767	20.624	11.731	13.543	72.665	20.000	48.886
Huisvesting	18.113	13.956	7.938	9.166	49.173	30.000	37.938
Kantoor en algemeen	71.559	55.136	31.361	36.209	194.265	211.000	206.651
Afschnijving	8.652	6.667	3.792	4.378	23.489	40.000	33.479
<b>Werkelijk 2025</b>	<b>6.566.775</b>	<b>937.844</b>	<b>619.260</b>	<b>485.208</b>	<b>8.609.087</b>	<b>9.310.000</b>	<b>8.847.679</b>
<b>Begroot 2025</b>	6.980.000	1.071.000	742.000	517.000		9.310.000	
<b>Werkelijk 2024</b>	6.766.091	947.221	649.349	485.018			8.847.679

### Toelichting

Hieronder is in procenten weergegeven hoe enkele kostensoorten verdeeld zijn over de bestemmingen. Eveneens is hier de verdeling van fte's over de bestemmingen vermeld, die is gebaseerd op de gemiddelde tijdsbesteding. Enkele kostensoorten worden evenredig aan de verdeling van fte's toegerekend aan de bestemmingen.

De verdeling is gebaseerd op de werkelijke tijdsbesteding van de medewerkers.

Bestemming	Besteed aan doelstellingen		Wervingskosten	Kosten beheer en administratie	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	Missionair werk	Bewustwording					
Kostensoort							
Subsidies/bijdragen	100				100		
Kernprojecten - buitenland	100				100		
Kernprojecten - binnenland		50	50		100		
Communicatiekosten		50	50		100		
Directe personeelskosten	fte's op basis van tijdsbesteding						
Overige personeelskosten	fte's op basis van tijdsbesteding						
HRM - werving, opleiding, begeleiding	fte's op basis van tijdsbesteding						
Huisvestingskosten	fte's op basis van tijdsbesteding						
Kantoor en algemeen	fte's op basis van tijdsbesteding						
Afschrijving	fte's op basis van tijdsbesteding						
<b>Verdeling fte's per bestemming op basis van gemiddelde tijdsbesteding</b>	<b>9,14</b>	<b>7,04</b>	<b>4,00</b>	<b>4,62</b>	<b>24,80</b>	<b>25,30</b>	<b>25,00</b>

## Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(na bestemming van het saldo van baten en lasten)

	31 december 2025	31 december 2024
<b>Activa</b>		
Immateriële vaste activa	1.849	10.674
Materiële vaste activa	1.238.263	124.420
Financiële vaste activa	22.267	254.397
	<u>1.262.379</u>	<u>389.491</u>
Vorderingen en overlopende activa	1.065.887	763.090
Effecten	2.832.754	2.246.677
Liquide middelen	2.853.431	4.192.822
	<u>6.752.072</u>	<u>7.202.589</u>
<b>Totaal</b>	<u>8.014.451</u>	<u>7.592.080</u>
<b>Passiva</b>		
Reserves en fondsen		
- reserves		
- continuïteitsreserve	2.900.000	2.953.961
- bestemmingsreserves	1.848.994	1.639.000
	<u>4.648.994</u>	<u>4.592.961</u>
- fondsen		
- bestemmingsfondsen	1.066.000	1.555.000
	<u>5.814.994</u>	<u>6.147.961</u>
Voorzieningen	146.800	157.100
Langlopende schulden	383.979	419.179
Kortlopende schulden	1.668.678	867.840
<b>Totaal</b>	<u>8.014.451</u>	<u>7.592.080</u>

## Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025

	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
<b>Baten</b>			
Baten van particulieren	3.463.333	3.525.000	3.071.298
Baten van kerken	3.292.103	3.090.000	3.270.961
Baten van vermogensfondsen	409.445	440.000	326.789
Baten van bedrijfsleven en scholen	280.082	275.000	321.804
Baten van andere fondsenwervende organisaties	631.415	674.000	490.347
Som van de geworven baten	<u>8.176.378</u>	<u>8.004.000</u>	<u>7.481.199</u>
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	6.725	6.000	7.250
<b>Som van de baten</b>	<u>8.183.103</u>	<u>8.010.000</u>	<u>7.488.449</u>
<b>Lasten</b>			
Besteed aan doelstelling			
- Missionair werk	6.566.775	6.980.000	6.766.091
- Voorlichting/toerusting	937.844	1.071.000	947.221
	<u>7.504.619</u>	<u>8.051.000</u>	<u>7.713.312</u>
Wervingskosten	619.260	742.000	649.349
Kosten beheer en administratie	481.682	517.000	485.018
<b>Som van de lasten</b>	<u>8.605.561</u>	<u>9.310.000</u>	<u>8.847.679</u>
Saldo voor financiële baten en lasten	-422.458	-1.300.000	-1.359.230
Saldo financiële baten en lasten	89.491	150.000	450.803
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<u>-332.967</u>	<u>-1.150.000</u>	<u>-908.427</u>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten</b>			
Toevoeging/onttrekking aan			
- Continuïteitsreserve	-53.961	0	190.327
- Bestemmingsreserve	209.994	-470.000	-516.000
- Bestemmingsfondsen	-489.000	-680.000	-582.754
<b>Totaal resultaatbestemming</b>	<u>-332.967</u>	<u>-1.150.000</u>	<u>-908.427</u>

## Toelichting enkelvoudigde jaarrekening 2025

### Algemeen

Voor de grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichtingen behorende bij de geconsolideerde jaarrekening. Voor de toelichtingen op de balans en staat van baten en lasten wordt eveneens verwezen naar de toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening.

### Lastenverdeelstaat

Aangezien de lasten in de enkelvoudige jaarrekening identiek zijn aan de geconsolideerde jaarrekening wordt verwezen naar de lastenverdeelstaat in de geconsolideerde jaarrekening.

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Aansluitingsoverzicht reserves en fondsen</b>		
Totaal reserves en fondsen geconsolideerd	5.814.994	6.147.961
Totaal reserves en fondsen enkelvoudig	5.814.994	6.147.961
Verschil	0	0
<b>Aansluitingsoverzicht saldo van baten en lasten</b>		
Totaal saldo van baten en lasten geconsolideerd	-332.967	-908.427
Totaal saldo van baten en lasten enkelvoudig	-332.967	-908.427
Verschil	0	0

### Toelichting

Vanwege de jaarlijkse statutaire winstuitkering aan de vereniging is zowel het saldo van baten en lasten als het niveau van de reserves en fondsen in de Stichting GZB jaarlijks nihil.

Er zijn daarom geen verschillen tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening als het gaat om de totalen van de reserves en fondsen en het saldo van baten en lasten.

Vastgesteld door

w.g.

in. Martijn van den Boogaart  
directeur-bestuurder

Driebergen, 9 april 2026

Getekend door de Raad van Toezicht,

w.g.

A.A. Heij RA (voorzitter)

w.g.

ds. A.J. Mouw

w.g.

W. de Mots

Driebergen, 9 april 2026

w.g.

mr. W. Gooijer (secretaris)

w.g.

M. Middelkoop-Poot

w.g.

H. Bulten

w.g.

ds. B.J.W. Ouwenhand

## 14. Overige gegevens

Na vaststelling door de ledenvergadering zal op deze pagina's de controleverklaring van With accountants worden toegevoegd.



Gegevens vanaf mei 2026:

Utrechtseweg 139  
3702 AC ZEIST  
T 088 1027 000  
E [info@gzb.nl](mailto:info@gzb.nl)

[www.gzb.nl](http://www.gzb.nl)