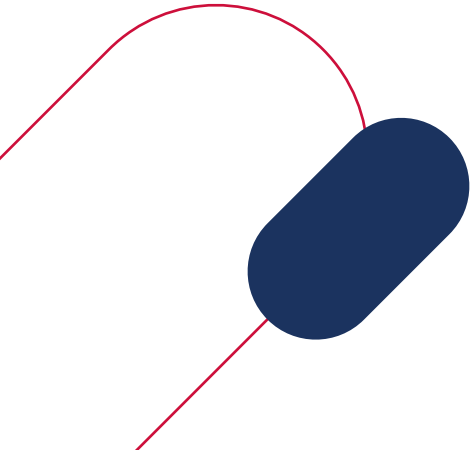
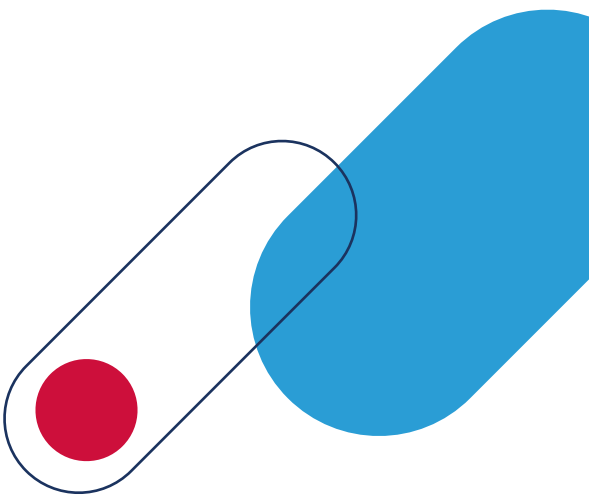




JAARVERSLAG 2025



Inhoudsopgave

1	Woord vooraf	3
2	Basisgegevens en uitgangspunten	4
2.1	Basisgegevens.....	5
2.2	Identiteit en missie	6
2.3	Beleidskader.....	7
2.4	Contextbewust.....	8
3	Bestuur en toezicht.....	9
3.1	Bestuur	10
3.2	Toeziethoudend orgaan.....	12
3.3	Bezoldigingsbeleid.....	16
4	Inhoudelijke afdelingsverslagen.....	17
4.1	Team 'Gemeentecontact & advies'	18
4.2	Toerusting	20
4.3	Impact	23
4.4	Areopagus	25
5	Ondersteunende afdelingen.....	27
5.1.	Communicatie	28
5.2.	Relatiebeheer & fondsenwerving	30
5.3.	Financiën, bedrijfsvoering, secretariaat, HR en organisatieontwikkeling	32
6	Financieel – economisch beleid	34
7	Jaarrekening 2025	42
8	Overige gegevens	62



Hoofdstuk 1

Woord vooraf

Met vreugde kijken we in dit jaarverslag een moment achterom. We vierden in 2025 met dankbaarheid ons 90-jarig bestaan, maar staan ondanks onze hoge leeftijd midden in deze tijd. Als organisatie zoeken we telkens weer naar vernieuwing – hoe kunnen we in deze tijd het missionaire verlangen wakker roepen, aanvuren en versterken? Nieuwe pioniersplekken werden opgestart, gemeenten werden toegerust en uitgedaagd in de missionaire spiegel te kijken, en we waren in de gelegenheid om het project 'twintigers en de kerk' op te starten. Naast het vele, vele andere werk, ontstond in warme samenwerking met de GZB ontstond een vruchtbare dynamiek rondom een gezamenlijk Huis van Zending. Uiteindelijk leidde dit tot de aankoop van een gezamenlijk pand in Zeist, dat we in loop van 2026 hopen te betrekken.

Intussen gebeurde ook heel veel werk achter de schermen: administratieve processen werden verder verbeterd en het secretariaat werkte voortvarend om alles te faciliteren. Daarnaast stemde het tot grote dankbaarheid om opnieuw te merken dat donateurs, gemeenten, ondernemers en fondsen ons van ruim voldoende middelen voorzagen om het werk uit te voeren.

Natuurlijk was niet alles in 2025 positief. Er zijn dingen mislukt, de uitvoering van plannen liep soms vertraging op, er waren teleurstellingen. Maar dit blijft staan: we zijn bijzonder gezegend in het afgelopen jaar. Alle eer aan God.

Ds. Marco Batenburg
bestuurder



Hoofdstuk 2

Basisgegevens en uitgangspunten



Basisgegevens

Naam en oprichting

De vereniging heeft als statutaire naam "IZB - vereniging voor zending in Nederland" en is gevestigd te Amersfoort. De vereniging is opgericht bij akte de dato 27 november 1935. De verkorte naam van de vereniging luidt: IZB.

Vestigingsplaats en -adres

De IZB is statutair gevestigd te Amersfoort. Het kantooradres is Breestraat 59-61, 3811 BH Amersfoort.

Kamer van Koophandel

De vereniging staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 40478278.

CBF

De IZB voldoet aan de geldende normen van de erkenningsregeling voor goede doelen. Eén van de normen in de erkenningsregeling is dat de functies 'toezicht houden' en 'uitvoeren' zijn gescheiden. Een tweede belangrijk principe is 'doelmatigheid van de bestedingen', het derde een 'geoptimaliseerde omgang met belanghebbenden'. Uit het verslag blijkt op welke wijze de IZB de genoemde drie normen heeft geïmplementeerd.

Gedragsregels

Voor het personeel gelden de huisregels die vermeld staan in het 'Personeelshandboek IZB'. Predikanten in de organisatie zijn bovendien ook aanspreekbaar op de "Beroepscode en Gedragsregels voor predikanten en kerkelijk werkers" van de Protestantse Kerk in Nederland.

Identiteit en missie

Grondslag

De grondslag en het doel van de vereniging luiden overeenkomstig artikel 3 van de statuten: De vereniging erkent de Bijbel als Gods Woord en aanvaardt de Drie Formulieren van Enigheid. Zij heeft ten doel de inwendige zending in Nederland in overeenstemming met de belijdenis van de Nederlandse Hervormde Kerk.

Missie

Wij staan voor zending in Nederland.

Wij geloven dat zending Gods eigen werk is. Hij heeft zijn Zoon gezonden in de wereld en Zijn Geest stuwt de voortgang van de evangelieverkondiging, met het oog op de dag van het Koninkrijk van God. In deze beweging zijn we meegenomen, en wij hopen eraan mee te mogen werken dat gemeenten en gemeenteleden zo gestalte geven aan het evangelie van Jezus Christus in onze samenleving, dat mensen zich daardoor aan Hem geven. Het is ons verlangen dat mensen die Hem nog niet kennen, Christus vinden en samen met zijn gemeente Hem navolgen, en zo in de vreugde gaan delen.

Beleidskader

Het werk van de IZB beweegt zich binnen de kaders van het meerjarenbeleidsplan dat in 2023 werd vastgesteld: 'Opening Vinden. Meerjarenbeleid 2023-2027'. In dit plan worden woorden gegeven aan wat het betekent om missionaire organisatie te zijn in een tijd die als 'post-christelijk' kan worden getypeerd.

Belangrijk voor de missie van de IZB zijn de gemeenten als dragers van de missie van God. Maar veel van de dominante verhalen die in de samenleving hun invloed hebben, oefenen deze ook uit in de kerk. We zien dat bij grote delen van de gemeente een meer individualistische en therapeutische geloofsbeleving ontstaat en een vervagend zicht op en ervaren van God. Deze trend gaat samen op met een afnemende kennis van de Bijbel en de inhoud van de geloofstraditie.

Het lijkt erop dat we nog niet goed weten hoe we als culturele minderheid geworteld blijven in het geloof zonder de beschutting die het corpus christianum bood. Dit levert complicaties op voor de opgaven om missionaire toerusting te bieden aan gemeenten.

De lessen die we geleerd hebben over discipelschap blijven relevant, maar dienen te worden aangevuld en van een bredere horizon te worden voorzien. Want alleen zo bereiken we nog de tijdgenoten die nauwelijks referentiekader hebben om het over God te hebben.

Contextbewust

De IZB hecht eraan dat haar aanbod aansluit op de vragen en problemen die in het werkveld spelen. Voorafgaand aan het ontwikkelen van nieuwe programma's of aanbod wordt er 'voice' opgehaald en op basis daarvan worden pilots gedaan die geëvalueerd worden op doeltreffendheid en wenselijkheid. Na het verzorgen van programma's wordt kwantitatief en kwalitatief geëvalueerd.

De aandacht voor het ophalen van 'voice' is in alle lagen van de organisatie geïmplementeerd, ook op toezichthoudend niveau. De Raad van Toezicht ziet dit als een van haar belangrijkste taken en heeft de helft van haar leden juist dit aandachtsveld meegegeven.

Hoofdstuk 3

Bestuur



Hoofdstuk 3.1

Organisatie

Bestuurder en adjunct-directeur vergaderen tweewekelijks in het directieoverleg. In hoofdlijnen geldt dat de inhoudelijke afdelingen aangestuurd worden door de bestuurder en de ondersteunende door de adjunct-directeur. De afdelingshoofden treffen elkaar maandelijks voor het bespreken van organisatiebrede beleidspunten. Daarnaast zijn er twee clusters: 'Toerusten & Trainen' (over de voortgang en afstemming van inhoudelijke lijnen binnen de IZB) en 'Inspireren & Verbinden' (over de vraag hoe we als IZB in contact komen en blijven met onze stakeholders en over het afstemmen van campagnes).

Activiteiten 2025

Behalve de reguliere activiteiten van leidinggeven aan de organisatie en het afleggen van verantwoording aan de Raad van Toezicht en de Algemene vergadering, heeft het bestuur zich in 2025 in het bijzonder toegelegd op het volgende:

Huis van Zending – visie

De GZB en IZB richten zich gezamenlijk op de totstandkoming van een 'Huis van zending'. Een gezamenlijk huis dat zichtbaar maakt dat zending dichtbij en ver(der) weg elkaar nodig hebben. Het gaat in de zending tenslotte om Gods ene beweging van heil naar deze wereld.

De GZB en IZB herkennen elkaar over en weer in elkaars identiteit en spiritualiteit. Het gaat dan onder andere over een gezamenlijk verlangen om in het werk gebed de grondtoon te laten zijn, maar ook om het verlangen om het werk te verbinden met concrete ontmoetingen met en getuigenissen uit de wereldkerk.

Op 20 maart hielden de IZB en de GZB een inspiratiebijeenkomst op de Wittenberg. Onderwerp was 'Deel je leven' – over de betekenis van missionaire presentie en wat dat mag kosten. Bijeenkomsten als deze werken samenbindend en laten ook zien dat de beweging naar een 'Huis van zending' een goede is.





Huis van Zending – op weg naar Zeist

De inspanningen het projectteam om een gezamenlijk huis te vinden, leidden tot een bijzonder resultaat: op 23 mei vond bij een notaris in Utrecht de overdracht plaats van 'De Arendsborg' in Zeist (Utrechtseweg 139). Vanaf dat moment zijn de IZB en de GZB eigenaar geworden van het pand waarin het Huis van zending wordt gerealiseerd. Op dinsdag 27 mei was er voor alle personeelsleden gelegenheid om kennis te maken met het nieuwe pand.

Vervolgens werd in oktober ook het IZB-pand aan de Breestraat te Amersfoort verkocht. De overdracht zal uiterlijk op 1 juni 2026 plaatsvinden.

Retraite

De afdelingshoofden trokken zich op 5 en 6 maart terug in een klooster in Huissen om zich onder leiding van dr. Arjan Plaisier te bezinnen op het thema kerk en wereld.

In het programma werd voortdurend heen en weer gependeld tussen persoonlijke bezinning en de roeping als IZB. Naast het eigen programma werden ook de vieringen die in het klooster gevolgd.



Toezichthoudend orgaan

Werkwijze

De vereniging kent een Raad van Toezicht. De vergaderingen van deze Raad worden minstens viermaal per jaar gehouden. De verantwoordelijkheden van bestuur en Raad van Toezicht zijn beschreven in de statuten en nader uitgewerkt in een reglement. De toezichthoudende en adviserende functie van de Raad van Toezicht geschiedt door beoordeling van door het bestuur aangeleverde stukken en de besluitvorming daarover. De stukken betreffen in ieder geval het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en kwartaalrapportages.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit de volgende personen (voor ieder lid wordt successievelijk vermeld de functie/het aandachtsveld, naam, woonplaats en nevenfuncties in dagelijks leven):

Kernleden: maximale zittingstermijn 3 x 3 jaar

- Voorzitter – Missionaire ervaring
Ds. M. van Dam; IJsselmuiden
Predikant te IJsselmuiden, per september 2025 Joriskerk Amersfoort.
- Secretaris
Mr. J. de Lange; Ermelo
Notaris te Putten – Bestuurslid bij Vereniging IT- Notaris en lid van RvT Stichting Dignita.
- Financieel beleid
drs. T.S. Meerdink; Reeuwijk
DGA Kühne & Heitz BV.



- Missiologie/Theologie
dr. B.J.G. Reitsma; Voorthuizen.
Hoogleraar kerk en theologie PThU met als aandachtsveld Islam.
- HRM/Organisatie
Ds. B.A. Lamain; Delft
Predikant Protestantse Gemeente Binnenstad – Vrijenban, Delft – voorheen directeur HR.
- Financieel beleid; tweede voorzitter
Dhr. A. van Lunteren; Houten
Financieel directeur bij Van Dorp Infra. Voorzitter van de Kerkenraad van de Hervormde wijkgemeente Sionkerk te Houten.
- Gemeente/theologie
Ds. J.H. Visser; Amsterdam
Predikant te Amsterdam (Noorderkerk).

Voiceleden: maximale zittingstermijn 2 x 2 jaar

- Gemeente/samenleving
Drs. G.A. Stoop; Ridderkerk
Directeur-bestuurder St. Ontmoeting. Lid rtv Driestar-Wartburg; bestuurslid Valente (brancheorganisatie); lid ALV Buurts (corporatie).
- Gemeente/theologie
Ds. R. van der Knijff; Strijen
Predikant te Strijen.
- Gemeente/theologie
Ds. H.I. Methorst; Apeldoorn
Predikant te Apeldoorn.
- Jongeren
Mw. C. Vreugdenhil; Utrecht
Student Internationale Ontwikkeling (Wageningen). Bestuurder C.S.F.R; student-assistent Baptisten Seminarium (Amsterdam).
- Pioniersproject/missionaire gemeente
Mw. M.A. Atsma da Silva; Nieuwegein
Betrokken bij pioniersplek Cross Culture Nieuwegein – bestuurslid ICF.
- Cultuur/media
dhr. R. Molenaar; Ede
Hoofredacteur van EO-ledenblad Visie.

Benoeming

In de Algemene Ledenvergadering van 5 juni werd mr. J. de Lange uit Ermelo gekozen als lid van de RvT met de taak van secretaris.



Herbenoeming

In 2025 was een aantal leden van de Raad van Toezicht aftredend en herkiesbaar: ds. B.A. Lamain, Delft; dhr. A. van Lunteren, Houten; drs. T.S. Meerding, Reeuwijk en dhr. R. Molenaar, Ede. Deze leden waren beschikbaar voor een volgende termijn en zijn herbenoemd in de Algemene Ledenvergadering van 5 juni.

Afscheid

Op 25 januari trad secretaris mr. J.G. Posthumus terug als lid van de RvT. Ds. J.H. Visser en ds. H.J. Methorst namen afscheid in de Algemene Ledenvergadering van 5 juni. Mw. M.A. Atsma da Silva nam afscheid in de RvT-vergadering van 27 juni. Vanwege een nieuwe baan met risico op belangenverstremming met het werk van de IZB nam dhr. R. Molenaar op 28 november afscheid in een RvT-vergadering.

Statutenwijziging

Op 28 november 2025 besloot de ledenvergadering een statutenwijziging door te voeren. Het onderscheid tussen voiceleden en kernleden is daarin vervallen. Onverkort blijft de Raad van Toezicht zoeken naar diversiteit in achtergronden en complementariteit wat betreft kennis, ervaring en achtergronden. Daarnaast is de omvang van de RvT verkleind.

Gang van zaken 2025

De Raad heeft in 2025 vijf keer in gezamenlijkheid vergaderd. In deze vergaderingen zijn de volgende reguliere onderwerpen besproken:

- jaarverslag 2024 (inclusief de jaarrekening);
- rooster van aftreden, (her)benoemingen;
- bestuursverslagen;
- samenwerking met de Protestantse Kerk in Nederland en andere partners;
- jaarplan en begroting 2026;

Belangrijke onderwerpen waren daarnaast dit jaar de ontwikkelingen rond Huis van Zending, de voorbereiding van de statutenwijziging en als uitvloeisel daarvan ook het opstellen van een bijgewerkt document "taakomschrijving en werkwijze Raad van Toezicht". Dit document treedt in 2026 in werking.

Financiële Commissie

De Raad van Toezicht heeft uit zijn midden een financiële commissie benoemd. De heren Van Lunteren en Meerding hebben in deze commissie zitting.



De commissie ziet toe op de ontwikkelingen van inkomsten en uitgaven, op de wijze waarop de begroting wordt gemaakt, analyseert de cijfers voor de medeleden van de Raad van Toezicht en geeft de Raad advies. Ze vergadert vier keer per jaar met de bestuurder en het afdelingshoofd Financiën en Beheer.

Belangenverstrengeling

In 2025 waren binnen de leden van de Raad van Toezicht geen situaties van belangenverstrengeling.



Bezoldigings- beleid

Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht van de IZB worden niet bezoldigd; ook worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Zij ontvangen alleen een vergoeding van de gemaakte kosten.

Bestuurder

De hoogte van de beloning en van andere bezoldigingscomponenten zijn door de RvT vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de bestuurder en zijn ontleend aan de Arbeidsvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland.

Werkorganisatie

De IZB volgt voor de werkorganisatie de arbeidsvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland. Deze wordt ten minste 2 keer per jaar geactualiseerd. Alle medewerkers hebben een functieprofiel en worden ingeschaald in overeenstemming met het profiel. Als het maximum van de schaal nog niet bereikt is, krijgen alle medewerkers die ten minste een half jaar in dienst zijn op 1 januari van een jaar een extra trede toegekend, tenzij anders afgesproken. De IZB kan per arbeidsovereenkomst afwijken van de arbeidsvoorwaardenregeling.

Inhoudelijke afdelingsverslagen

Cluster Trainen en Toerusten

In dit cluster zijn de hoofden van de inhoudelijke afdelingen betrokken. Het is een goed platform om inhoudelijke thema's te bespreken die meerdere afdelingen raken, zoals bijvoorbeeld heil / bekering, de visie op de gemeente of geestelijke vorming / discipline. De bijeenkomsten van het cluster stimuleren om als organisatie te blijven leren, reflecteren en ervaringen vruchtbaar te maken voor het werk.



Gemeente- contact en advies

Inleiding

Team Gemeentecontact & advies (GCA) is een plek waar alle vragen van gemeenten binnenkomen rondom missionair gemeentezijn en nieuwe contacten worden gelegd. In het team zijn de afdelingen Toerusting, Impact, Areopagus en Fondswerving & Relatiebeheer vertegenwoordigd. Contacten met gemeenten, oriënterende trajecten worden hierdoor rijker en de expertise van de IZB wordt breder ontsloten. Dit komt gemeenten die een (volgende) stap willen zetten rondom missionair gemeentezijn ten goede. Hiermee geeft GCA invulling aan de missie van de IZB om met onze kennis en ervaring de kerk en de plaatselijke gemeenten te ondersteunen bij het vervullen van hun missionaire roeping. De slagkracht van team Gemeentecontact en advies is in 2025 beperkt geweest in verband met (langdurige) ziekte van twee teamleden en een vacature.

De geroepen gemeente

Team Gemeentecontact& advies bouwt aan langdurige contacten en partnerschapsrelaties tussen gemeenten en de IZB. In 2025 zijn er met zo'n twintig gemeenten die nog niet bekend met de IZB waren contacten gelegd. Het investeren in missie is geen vanzelfsprekendheid. Kerken zijn maar al te vaak naar binnen gericht. Veel kerkenraden zijn druk met 'hoe houden we de gemeente draaiend' in plaats van 'hoe geven we gestalte aan onze roeping als gemeente van Christus'. GCA neemt geregeld pro-actief contact op met gemeenten om hierover met de kerkenraad in gesprek te gaan aan de hand van bijvoorbeeld de kerkenraadscan. Een bezinningsavond met de kerkenraad is vaak een eerste stap om te komen tot een Missionaire Oriëntatie waarin de gehele gemeente gehoord wordt en het gesprek gemeente breed wordt gevoerd.

Missionaire oriëntatie

De Missionaire Oriëntatie wordt door GCA ingezet als instrument om gemeenten opnieuw te laten zien wat God al gegeven heeft en om van daaruit verder te kijken. Wat nodig is om in de eigen context zichtbaar en relevant kerk te zijn. De Missionaire oriëntatie biedt handvatten om op een doordachte en gelovige manier aan de slag te gaan met missionaire vragen. Om als kerk aanwezig te zijn in de buurt, het evangelie te delen in woord en daad. In 2025 zijn er elf missionaire oriëntaties uitgevoerd/gestart. Vier hebben vervolgens geleid tot een Focustraject en twee tot een missionair jaarthema. Drie missionaire oriëntaties lopen nog door in 2026.

Kleine kwetsbare gemeenten

GCA geeft invulling aan het beleid van de IZB door de tijd te nemen om te (helpen) luisteren in de concrete situatie van gemeenten. Er zijn drie regiobijeenkomsten geweest voor kleine, kwetsbare gemeenten. Deze bijeenkomsten bemoedigen predikanten en kerkenraden om trouw te blijven aan hun roeping en te ontdekken waar God al aanwezig is in het leven van de gemeente en hun context. De IZB zoekt met hen naar passende vormen om te groeien in missionair gemeente-zijn.

Reflectie en opvolging missionaire praktijken

Team Gemeentecontact & advies draagt positief bij aan het proces van continue reflectie op de missionaire praktijk in de post-christelijke context van Nederland. Hierdoor groeit ook de samenwerking tussen de diverse afdelingen van de IZB. Het traject Van Missionair Denken naar Doen is hiervan een mooi voorbeeld. Dit traject is een samenwerking tussen de afdelingen Impact en Toerusting. In de gesprekken hierover en het contracteren is GCA betrokken. In 2025 zijn twee van deze trajecten uitgevoerd. Beide trajecten krijgen in 2026 ook een vervolg.

De Toerustingsdag 2025 van de afdeling Toerusting had het thema: Help, er klopt een bekeerling aan! Bij de voorbereiding, uitvoering en opvolging van deze dag was GCA nauw betrokken. Een vreugdevolle ontwikkeling is wat wel een 'quiet revival' wordt genoemd onder Generatie Z (geboren tussen 1997 en 2012). In het contact met kerkenraden, predikanten en gemeenten worden hierover gesprekken gevoerd. Binnen GCA worden deze gesprekken gedeeld en het geeft de diverse afdelingen input om gemeenten gericht te begeleiden om als kerk klaar te zijn om deze generatie te verwelkomen en deze nieuwe bekeerlingen toe te rusten om Christus te volgen.



Toerusting

Missie

De afdeling IZB-Toerusting ondersteunt – door persoonlijke begeleiding – bestaande gemeenten en kerkenraden in hun missionaire roeping. Vanuit onze missie leggen wij een sterk accent op het relationele aspect van het geloof: de geloofsrelatie met de levende Christus, de relatie tussen het geloof en het leven van elke dag, en die met de mensen in onze eigen omgeving. Dit is terug te zien in onze relationele, persoonlijke manier van werken.

Samenstelling team

In het team van de afdeling Toerusting waren dit jaar veel wijzigingen. In het najaar werd afscheid genomen van twee teamleden. In mei startte het nieuwe hoofd van de afdeling. Eén begeleider rondde zijn Focustraject af en blijft als vrijwilliger verbonden en beschikbaar voor nieuw werk. In september startte onze nieuwe onderzoeker 'twintigers en de kerk'. Tenslotte kwam er contact met een predikant, die een dag per week voor de IZB zou willen werken in Friesland.

In het najaar bleek ook dat de begroting voor 2026 geen ruimte laat om de eerder vastgestelde formatieruimte van 0.8 fte in te vullen. Het zette een bezinningsproces van 'versoberen, verbeteren en vernieuwen' in gang dat het team inmiddels weer nieuw perspectief geeft.

De samenwerking met Gemeentecontacten en Advies (GCA) ontwikkelde zich verder. GCA is voor de afdeling Toerusting van vitaal belang: het vraagt echt om investering in relaties met kerken(raden) en om langduriger voortrajecten voor het in gemeenten tot een besluit komt.

Dienstverlening

In 2025 werden 9 Focustrajecten begeleid. Twee daarvan startten in 2025, vijf werden aan het eind van het jaar afgerond. Uit verslagen en eerste indrukken blijkt nog steeds veel enthousiasme voor onze trajecten.

Ook was er belangstelling voor kortere trajecten, zoals Van Missionair Denken Naar Doen en missionaire jaarthema's. Het past in de trend waarin gemeenten terughoudender lijken te worden in het aangaan van langere trajecten. Het veld van dienstverlening wordt dynamischer en de afdeling beweegt daarin mee.

Samenwerking

De afdeling werkt samen met veel partners. Een paar noemenswaardige ontwikkelingen:

De voorgenomen samenwerking met de CGK kreeg concreet gestalte in de eerste van 4 toerustings- en intervisiebijeenkomsten met begeleiders uit de CGK. Een achttal gemeenten startte in 2025 een jaartraject, begeleid door mensen vanuit de CGK.

De samenwerking met EO kreeg vanuit de afdeling een impuls met participatie vanuit onze afdeling in het derde seizoen van de podcastserie De Leerlingen. Door mee te lezen en in een aantal afleveringen bij te dragen groeide de relatie. Het is een voorrecht om als organisatie betrokken te zijn bij de ontwikkeling van de labels: Eerst Dit, Eerst Dit Avondgebed, De Leerlingen, Moderne Profeten, Dit is de Bijbel, Omdat ik het zeg, Eerst Dit voor Kids

Met de GZB wordt samengewerkt in de (afronding van) het Focus-project in Frankrijk. Met verantwoordelijken wordt het gesprek gevoerd over andere vormen van samenwerken.

- De samenwerking met de Solidariteitskas werd dit jaar ook bestendigd. De leden van de commissie waren erg enthousiast over ons aanbod voor de kerken en hebben voor de komende jaren de mogelijkheid voor subsidiëring van trajecten bestendigd en zelfs uitgebreid.

Ontwikkelingen

- *Versoberen, verbeteren, vernieuwen*
In het najaar werd duidelijk onze financiële armslag kleiner is dan gedacht. Dat dwong al in 2025 tot herbezinning op onze manier van werken en ons aanbod. Onder het motto versoberen, verbeteren, vernieuwen is gestart met bezinning op budget, aanbod, manier van werken en noodzakelijke innovaties. In het voorjaar van 2026 wordt die bezinning afgerond.
- 2025 was ook het jaar waarin AI doorbrak naar het grote publiek en waarin ook trainingsorganisaties als de onze voor de vraag kwamen te staan wat dit gaat betekenen training en begeleiding. Er is een eerste bezinning gehouden op wat Toerusting 2.0 wordt genoemd.



- Met ons onderzoek naar 'twintigers en de kerk' blijken we dicht op de actualiteit te zitten. Er komen steeds meer berichten over een 'quiet revival' onder jongvolwassenen, in Engeland voorop. Het is mooi dat de IZB met dit onderzoek in het hart van de ontwikkelingen staat en concreet nadenkt over wat dit voor het toerustingsaanbod kan betekenen.
- In het nieuwe format van IZB Vandaag is gekozen voor bijdragen rond het thema 'geestelijke vorming'. Deze kleine oefeningen staan voor een diepgaander bezinning op de geestelijke verandering die onze toerusting in gang wil zetten.

Tenslotte

Het jaar 2025 voelde in veel opzichten als een transitiejaar. Allerlei trajecten lopen af en ervoor in plaats komen niet zomaar 1 op 1 nieuwe. In het werkveld verschuift van alles – door digitalisering, flexibilisering maar ook nieuwe belangstelling voor het christelijk geloof – waardoor nieuwe antwoorden moeten worden gevonden. Het werk van de IZB wordt gedragen door het geloof dat de Geest van God de weg zal wijzen en er is dankbaarheid voor de creatieve inzichten die gaandeweg zijn ontvangen. Ook al wordt soms geworsteld met vormen van schaarste, het geloof dat het Koninkrijk van God een rijk van overvloed is maakt hoopvol en creatief.



Impact

De afdeling IZB Impact richt zich op het ondersteunen van gemeenten en individuen die zich geroepen weten om te pionieren gericht op een specifieke context of doelgroep. Daarbij richt Impact zich op het begeleiden van missionair werk dat gericht is op het delen van het Evangelie met mensen die daarmee onbekend zijn. Het doel van de inzet was en is om mensen die onbekend zijn met het geloof te brengen tot navolging. Het middel daarvoor is missionaire gemeenschapsvorming gericht op nieuwe vormen van kerkzijn.

Ontwikkeling in het werkveld

- In het eerste deel van 2025 dienden zich weinig nieuwe initiatieven aan waar startbegeleiding gegeven kon worden. In het najaar werd dit meer dan gecorrigeerd. Een groot aantal begeleidingsvragen kwamen onze kant op en liepen uit op een verkenning en startbegeleiding. Deze zullen in projectmatige zin naar verwachting in 2026 starten.
- We zien een toename van vragen vanuit bestaande gemeenten gericht op pionieren. Steeds meer gemeenten stellen de vraag hoe zij zich kunnen verbinden aan hun omgeving of zijn op zoek naar nieuwe vormen van kerkzijn.
- De nauwe samenwerking met het programma pionieren binnen de dienstenorganisatie van de PKN blijft belangrijk. Samen met hen krijgen twee leerkringen vorm en is er regelmatige afstemming.

Cijfers

In 2025 werd een groot aantal nieuwe contacten gelegd met nieuwe pioniersinitiatieven. Er werden 3 pioniersprojecten aan het begeleidingsnetwerk toegevoegd. Daarnaast is op 9 plekken gestart met een verkenning of startbegeleiding. Dat betekent dat in 2026 een grote toestroom wordt verwacht van initiatieven die vanuit de IZB worden begeleid. Vier initiatieven stroomden uit of werden overgedragen naar een andere begeleidende partij en maken geen deel meer uit van ons netwerk. Verder maken inmiddels 13 initiatieven deel uit van het netwerk jonge gemeenten.

Dabar

Ook in de zomer van 2025 is op diverse campings in Nederland opnieuw Dabar-werk gedaan. In deze periode is verder gewerkt aan de overgang van een zelfstandige afdeling naar meer lokaal eigenaarschap. Veel lokale commissies hebben hun rol hierin goed opgepakt. Tegelijkertijd waren er ook enkele campings die worstelden met de werving van dabaristen en daardoor noodgedwongen aanpassingen in het programma moesten doorvoeren. Positief is dat het totale aantal deelnemers licht is gestegen en dat er bovendien twee nieuwe campings aan het Dabar-netwerk zijn toegevoegd.

Na de zomer van 2025 heeft de afdeling geconcludeerd dat er meer aandacht nodig is voor de communicatie met commissies en voor de toerusting van dabaristen. Dit inzicht heeft ertoe geleid dat door de directie specifiek voor Dabar extra uren zijn vrijgemaakt. Deze uren worden ingezet om te onderzoeken welke vormen van toerusting het meest passend en effectief zijn. Vanuit deze ruimte werkt de afdeling aan de ontwikkeling van een nieuwe, meer gestructureerde aanpak om Dabar-teams beter toe te rusten voor hun taak.

Leer- en inspiratieprogramma

Naast de reguliere begeleiding bood het team Impact een programma aan dat is gericht op leren en inspireren. Vaste onderdelen zijn de jaarlijkse tweedaagse en intervisie.

Programmaonderdelen 2025

- Tweedaagse met als thema 'Als God je op de schouder tikt – over roeping en missionair werk'.
- Online 'Benen op tafel'-gesprekken met een specifiek thema.
- Vier contactmomenten met intervisie
- In samenwerking met Areopagus werd een studiedag 'Preken voor pioniers' georganiseerd.
- Er werd een derde netwerkdag georganiseerd gericht op jonge gemeenten met het thema 'Zo zijn onze manieren' over de functie van 'aanbidding' binnen de geloofsgemeenschap.

Samenwerking met de afdeling Toerusting

In samenwerking met Toerusting is het traject 'Van missionair denken naar doen' ontwikkeld en ook daadwerkelijk uitgevoerd. In dit traject wordt missionaire theorie bewust verbonden met de praktijk van luisteren, om zo te komen tot concrete vormen van handelen. Op twee plekken heeft dit traject bovendien geleid tot een duurzame vorm van begeleiding, gericht op de vorming en verdere ontwikkeling van een missionair initiatief.



Areopagus

Inleiding

Er zit spanning in mensen. De tijd is onstuimig. Er is een roep om heldere taal en om duiding, om onderscheidingsvermogen en moed. Door middel van theologische reflectie probeert Areopagus deze spanning op te zoeken. Geestelijk leidinggeven in onze tijd vraagt tijd, gebed, durf, beraad en studie. Maar dat ontbreekt bij veel voorgangers, hoezeer ze zelf ook eigenlijk anders willen. Areopagus wil in deze complexe situaties een plek bieden aan voorgangers om de concentratie en de helderheid van geest te ontwikkelen die nodig is. Het aanbod vanuit Areopagus wordt al jarenlang gemonitord en gestimuleerd door een visiegroep die bestaat uit predikanten en niet-theologen. Deze groep kwam ook in 2025 enkele keren bij elkaar.

Vanwege ziekte en het ontstaan van een vacature was het niet mogelijk om alle plannen die werden gemaakt daadwerkelijk uit te voeren. Toch gebeurde veel en is er dankbaarheid voor wat wél mogelijk was.

Activiteiten

- *Undefended Preaching*

In 2025 werden opnieuw de Tafels van Areopagus georganiseerd. In deze preekcursussen, gehouden in samenwerking met het instituut Undefended Leadership, worden predikanten getraind in vormen van 'undefended preaching'. In deze homiletische methode leggen predikanten zich via bezinning en oefening toe op een existentiële omgang met en authentieke vertolking van de Schrift, om zodoende tijdgenoten op een herkenbare wijze te betrekken bij de realiteit van Gods heil.

Naast een eerste training van tien dagdelen (1 keer per maand) is er de mogelijkheid tot een Follow-Up in vijf dagdelen (1 keer per twee maanden), waar het geleerde uit het eerste jaar verbonden wordt met een vijftal



hoofdstukken uit het boek 'Dialogo, dans en duel' van Kees van Ekris. Voor het vijfde jaar op rij was er goede belangstelling voor. Er waren 4 regionale UP-tafels met totaal 32 deelnemers, en 3 Follow Up groepen met 20 deelnemers.

- *Homiletische trainingen*

In de aanloop naar Pasen werd een preektraining gegeven 'Passie – Sympathie is een mes'. Samen met IZB-Impact werd een homiletische training verzorgd voor pioniers.

- *Areopagus Young*

Het netwerk van jonge voorgangers groeit en Areopagus probeert de cohesie en het programma te bestendigen. Voor de missie van de kerk is het essentieel te investeren in duurzaamheid en diepgang, dus stimuleren we verbinding en voortgaande studie. In juni vond opnieuw 'Theologie op het terras' plaats. Ook werden online leeskringen gehouden rondom De Navoring van Christus (a Kempis) en De weg van het gebed (Miskotte).

- *Theologische toerusting*

In het voorjaar werden enkele leesmiddagen georganiseerd over hermeneutiek en Schriftgezag (naar aanleiding van de boeken van Henk van den Belt: 'Geestspraak' en Ad de Bruijne: 'Verbonden voor het leven'). Vanwege de grote belangstelling werd de kring in het najaar opnieuw aangeboden. Naar aanleiding van de verschijning van het boek van Kees van Ekris, 'De Magie van het geloof' organiseerde Areopagus een leerkring, die begin 2026 werd afgesloten in aanwezigheid van Kees van Ekris.

De geplande retraite voor predikanten ging niet door en werd verplaatst naar het voorjaar van 2026.

- *Company of Preachers*

Tien keer per jaar wordt de mailing 'Company of Preachers' verzonden naar 1290 adressen, met een stimulerende variatie aan interviews, theologie, preekschetsen, cursusaanbod en bemoediging.

- *Events*

Vlak voor de zomer werd onder grote belangstelling opnieuw een netwerkochtend voor voorgangers gehouden in Kruispunt Vathorst (Amersfoort). Areopagus participeerde ook in de presentatie van het boek 'De magie van het geloof' in Den Haag.



Ondersteunende afdelingen

Cluster Inspireren & Verbinden

Om zo efficiënt en doelgericht mogelijk te communiceren met de verschillende doelgroepen van de organisatie, worden afdelingsoverstijgende thema's en initiatieven op het gebied van relatiebeheer en communicatie besproken binnen het cluster Inspireren & Verbinden. Deze maandelijkse overleggen zijn gericht op onderlinge afstemming en het versterken van de samenwerking. De vergaderingen worden in de regel voorgezeten door de adjunct-directeur.

Communicatie

De afdeling Communicatie bewaakt en versterkt het imago van de IZB. Het doel is te laten zien wat de IZB doet, waarom dit relevant is en hoe dit raakt aan haar roeping. Daarbij is er aandacht voor informeren, inspireren en activeren, zowel extern als intern. Dit gebeurt vanuit een hecht en goed op elkaar ingespeeld team, ondersteund door een vaste groep freelancers.

Naast de reguliere werkzaamheden, waaronder het ondersteunen van de inhoudelijke afdelingen bij de ontwikkeling van diverse communicatie-uitingen, stond 2025 in het teken van heroriëntatie en ontwikkeling. Er is opnieuw nagedacht over de kern van het merk IZB: de geschiedenis, identiteit en de te bereiken doelgroepen. Als doelgroepen gelden: gemeenten, predikanten, pioniers en individuele christenen. In 2026 krijgt dit proces verdere vorm en uitwerking.

In het afgelopen jaar is een nieuwe socialmediastrategie ontwikkeld en geïmplementeerd, grotendeels in coproductie met de verschillende afdelingen. De content is missionair van karakter, actueel en activerend. Er wordt gewerkt met twee vaste communicatiemomenten per week: op dinsdag een inhoudelijke rubriek en op vrijdag een nieuwsrubriek. Daarbij worden de volgende vaste rubrieken ingezet:

- IZB vandaag *nieuws uit de organisatie*
- Deel vandaag *missionaire tips (in samenwerking met Impact)*
- Kijk vandaag *interessante missionaire video's*
- Verdiep vandaag *reflectie op missie (in samenwerking met Areopagus)*
- Bid vandaag *samen bidden voor missie (in samenwerking met de bestuurder)*
- Luister vandaag *muziek die raakt en in beweging zet*
- Verander vandaag *inspiratie voor een missionair leven (in samenwerking met Toerusting)*

De campagnes rondom het jongerenrapport en de podwalks waren zeer succesvol en hebben gezorgd voor brede bekendheid. Ook de (boek)uitgaven Aandacht en Omega zijn positief ontvangen.



Tijding en de digitale nieuwsbrieven zijn in opzet en frequentie gehandhaafd, met slechts enkele kleine aanpassingen.

Het project rondom Huis van Zending kende niet alleen een belangrijke externe factor, maar kreeg ook intern veel aandacht en betrokkenheid.

Een lezer van Tijding:

'Als ik het blad lees, dan omcirkel ik bepaalde zinsneden of suggesties die me aanspreken. Als ik het blad uit heb, dan kijk ik terug wat ik heb omcirkeld, zodat het nog een keer m'n aandacht heeft en bedenk ik wat ik zelf kan toepassen of doorgeven.'



Relatiebeheer & Fondsen- werving

De afdeling Relatiebeheer & Fondsenwerving richt zich op het opbouwen en onderhouden van duurzame relaties met donateurs, kerken en andere partijen, met als doel het versterken van de betrokkenheid bij de missie van de IZB en het verwerven van de financiële middelen die nodig zijn voor de uitvoering van het missionaire werk. Er wordt nauw samengewerkt met de inhoudelijke afdelingen, zowel op kantoor als bij lokale initiatieven.

In 2025 is er een wisseling geweest in de leiding van het team. Vanaf oktober werd de functie op interim-basis ingevuld. Het team heeft in deze overgangsfase veerkracht, stabiliteit en onderlinge verbondenheid laten zien.

De baten kunnen zo goed als geheel aangemerkt worden als jaarlijks terugkerend.

De inkomsten over afgelopen jaren waren vanuit betrokken ondernemers, vermogensfondsen en de kerkelijke gemeenten hoger dan verwacht. Inkomsten uit particuliere donateurs laten daarentegen op sommige segmenten een licht dalende trend zien. Zo neemt het aantal particuliere donateurs en ook leden af, net als de gemiddelde giftgrootte. Het aantal leden per 31 december 2025 bedroeg 12344, het aantal donateurs 9102 personen.

Voor de verschillende doelgroepen die de IZB kent – gemeenten, particulieren, ondernemers en vermogensfondsen – is opnieuw gekeken naar een passend en doordacht aanbod. In veel gevallen betrof dit een voortzetting en verdieping van eerder ingezette lijnen. Enkele activiteiten per doelgroep:

Gemeenten

- Onderhouden van structureel contact met kerkenraden, diaconieën en zendingscommissies.
- Borging van collectedata op diaconale roosters, met ondersteuning in de vorm van collectefolders en project- of kerkspecifiek materiaal.
- Ondersteuning van kerkbladredacties met relevante content via digitale mailings in samenwerking met de afdeling Communicatie.
- Het linken van gemeenten en pioniersplekken.

Particulieren

- Verzending van vier geefbrieven en één jaarlijkse contributiebrieven aan leden en donateurs. In het najaar is hierbij gebruikgemaakt van A/B-testen om de effectiviteit van de communicatie te vergroten.
- Aanbod van een cadeaulidmaatschap voor belijdeniscatechisanten, in samenwerking met de GZB en HGJB.
- Organisatie van sponsor fietstocht 'Toer voor het goede doel'.
- Aandacht voor nalatenschapwerving.

Ondernemers

- Onderhouden en verdiepen van contacten met ondernemers, met nadruk op inhoudelijke ontmoetingen.
- Ontwikkeling en uitvoering van het initiatief 'Investeren in Missie', in samenwerking met Areopagus en Toerusting. Dit heeft onder andere vorm gekregen in een ondernemersavond over twintigers en de kerk.
- Verspreiding van een digitale nieuwsbrief en periodieke updates.

Vermogensfondsen

- Voortzetting van waardevolle samenwerkingen met een selecte groep vermogensfondsen. De ambitie is deze relaties in 2026 verder te bestendigen en te consolideren.

Ondernemer uit het ondernemersnetwerk van de IZB:

Financiële steun is belangrijk, die heeft de IZB nodig. Het is mooi om ook toegerust te worden als mensen die leidinggeven en verantwoordelijke banen hebben, zodat de rijkdom van het evangelie ook op de werkvloer kan landen.'



Financiën, beheer en HR

Planning- en control cyclus

De jaarrekening, kwartaalrapportages en begroting werden tijdig gemaakt en door het bestuur vastgesteld. De Raad van Toezicht heeft ook deze documenten goedgekeurd, voor zover noodzakelijk. Uit de vergaderingen met de financiële commissie kwam dankbaarheid voor de inkomsten en het gevoerde beleid naar voren.

De formats van de verslaglegging zijn verder geoptimaliseerd door directere koppelingen tussen de data uit de administratiepakketten en de verslagleggingsdocumenten. Hierdoor is de administratie minder foutgevoelig, kan er tijdsefficiënter worden gewerkt, worden stakeholders meer tijdig geïnformeerd en verloopt de accountantscontrole soepel.

Huisvesting

In 2025 is de aankoop van de nieuwe locatie voor de GZB-IZB rondgekomen en de huidige locatie van de IZB is verkocht. Veel werkzaamheden zijn dan ook gericht geweest op de voorbereidingen van de verbouw, de verhuizing, de ICT-inrichting en de andere manier van samenwerken. Per uiterlijk 1 juni 2026 zal de verhuizing hebben plaatsgevonden

ICT

Dataveiligheid is een onderwerp dat in relevantie toeneemt. Eind 2024 zijn risico's in kaart gebracht en in de loop van 2025 heeft dit geleid tot een aanscherping qua toegang tot systemen en software tool. De gebruiksvriendelijkheid staat hiermee licht onder druk en het is dan soms ook wennen voor medewerkers. Tegelijkertijd wordt het belang door iedereen gezien en is het ook een kwestie van wennen geweest.



Ziekteverzuim

In 2025 waren er meerdere langdurige verzuimcases. Deels werkgerelateerd en deels met een meer medische oorzaak. Het werkgerelateerde stemt tot nadenken en vraagt gerichte aanpak als het gaat om belasting en belastbaarheid. In de jaargesprekken is dit onderwerp nadrukkelijk opgenomen. Het verzuimpercentage kwam uit op 4,2% (2024 1,9%) en de meldingsfrequentie bedroeg 0,6 (2024 0,4)

Werving en selectie

De begroting voor 2026 leidde ertoe dat niet alle vacatures vervuld kunnen worden. Dit vraagt creativiteit maar het zet ook aan tot heroriëntatie op het werk dat gedaan wordt. Het dwingt om scherper te kijken naar de missionaire spitsen in het werk. Op de vacature voor Hoofd Relatiebeheer en Fondswerving na is het gelukt om nieuwe medewerkers aan te trekken. Voor Hoofd Relatiebeheer en Fondswerving is eind 2025 een interim-collega aangesteld. In 2025 zijn 7 collega's uit dienst gegaan en ook zijn er 7 nieuwe collega's benoemd. Het aantal medewerkers per eind 2025 bedroeg 48.

Personeelsvergaderingen

In 2025 is tweemaal een personeelsvergadering belegd. Hoofdonderwerp is beide keren het Huis van Zending geweest. Plannen zijn gepresenteerd en er was ruimte voor inspraak. Daarnaast kwamen de jaarrekening, de begroting en de jaarlijkse evaluatie van de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie aan de orde.

Vertrouwenspersoon

Er zijn in 2025 geen personen geweest die contact hebben gehad met de vertrouwenspersoon.



Hoofdstuk 6

Financieel – economisch beleid



Risico's en onzekerheden

We lopen hier de belangrijkste risicogebieden langs:

Missie en strategie

- a. De IZB kan zich in beleid en uitvoering verwijderen van de missie, wat de relevantie van de organisatie aantast. Getroffen maatregelen zijn hoge standaarden bij werving en selectie van medewerkers en directie; het verankeren van het 'voicemechanisme' in de overlegstructuren, voor een structurele inbreng van leden, kerken/gemeenten en samenwerkingspartners. De Raad van Toezicht bestaat voor de helft uit leden die specifiek als taak hebben vanuit de werkvelden het geluid binnen te brengen op toezichtsniveau.
- b. Ontkerkelijking en secularisatie. Risicobereidheid is hier niet relevant, omdat het de context betreft waarin de organisatie opereert. De IZB ontwikkelt programma's die de leden van de kerkelijke gemeenten bewust maken van de relevantie van het christelijk geloof, ook in een seculiere context.

Organisatie

- a. Het risico bestaat dat de binding van leden-particulieren aan de organisatie afneemt – dat is een algemene landelijke trend. Belangrijke partners, zoals kerkelijke gemeenten, kunnen geen lid zijn van de vereniging. Op termijn kan dat verlies van inkomsten met zich meebrengen. Door het hiervoor genoemde voicemechanisme wordt getracht de betekenis van de organisatie voor haar leden te verwortelen. Ook worden leden en niet-leden op nieuwe manieren aan de IZB gebonden (app, website).
- b. Er is geen risicobereidheid ten aanzien van fraude en onrechtmatig handelen. Om risico's die hiermee samenhangen te verkleinen is er de toezichthoudende rol van de Raad en is er een adequaat stelsel van functiescheiding.

- c. Beveiliging persoonsgegevens. De persoonsgegevens worden bewaard in het CRM-systeem van Procurios. Dit digitale systeem is zodanig ingericht dat het risico op gegevenslekken klein is. Er is een Functionaris voor de Gegevensbescherming aangesteld.
- d. Personeelszaken. De organisatie van het bureau is klein en de werkdruk wordt als hoog ervaren. Omdat veel functies maar door één persoon worden uitgevoerd, kan er een gat vallen bij ziekte en vertrek naar een andere werkomgeving. De directie is zich hiervan bewust en afdelingshoofden zorgen voor adequate werkbeschrijvingen en dito signalering van mogelijke risico's.

Financieel

- a. Risico op teruglopen van inkomsten. De organisatie is voor een groot deel afhankelijk van inkomsten uit donaties. Teruglopen van inkomsten zou het directe gevolg kunnen zijn van ontwikkelingen op de hiervoor genoemde risicogebieden. De organisatie wenst de invloed van deze risico's op het geefgedrag zoveel mogelijk op te vangen door de hiervoor genoemde beheersingsmaatregelen. In toenemende mate streven we ernaar dat bijdragen van deelnemers aan de programma's en bestemmingsgiften voor (aansprekende) programma's in balans zijn met de kosten van deze programma's. In verband hiermee vindt een verschuiving plaats van algemene giften naar bestemmingsgiften.
- b. Nalatenschappen en legaten. Nalatenschappen en legaten zijn onzekere geldstromen. De organisatie onderkent dit risico, maar zorgt voor voldoende ruimte in de continuïteitsreserve om lagere inkomsten dan begroot te kunnen opvangen.

Programmalijnen

- c. Voorkomen van innovatie-achterstanden. De organisatie onderkent het risico dat programma's onvoldoende kunnen innoveren. Bij het opstellen van meerjarenbeleid en jaarlijkse beleidsplannen wordt hieraan aandacht geschonken.

Risicobeheersing fraude

De risico's inzake fraude zijn klein door de beperkte mate waarin contant geld een rol speelt, het scheiden van functies in het betalingsverkeer als ook het limiteren van de betalingsbevoegdheden.

In de verslaglegging houdt de IZB zich aan de in Nederland geldende wetgeving en voldoet ze aan de eisen die gesteld worden door de belastingdienst om een ANBI-status te mogen voeren, alsmede de eisen van het CBF.



Risico's specifiek voor het boekjaar 2025

Het grootste risico blijft dat de toename van de baten uit Fondswerving geen gelijke tred houdt met de kostenontwikkeling. Een belangrijk instrument om hierop te sturen is de maandelijkse Fondswervingsrapportage die kort na afloop van de maand wordt opgesteld. Dit, in combinatie met de kwartaalrapportages, zorgt ervoor dat ontwikkelingen tijdig gesignaleerd worden. Indien nodig worden passende maatregelen getroffen.

Een ander risico betrof de verkoop van vastgoed. Begin 2025 is samen met de GZB de nieuwe locatie aangekocht. Het pand van de IZB is uniek maar mede daardoor niet voor een breed publiek interessant. Het risico is ondertussen uitgesloten omdat het pand is verkocht.

Een ander risico betreft de opbrengst uit dienstverlening. Als voortrajecten langer duren om tot afspraken te komen en tegelijkertijd er wel formatie is om het werk te gaan doen dan is er een potentieel verliesrisico. Dit risico heeft zich in 2025 opnieuw voorgedaan met als gevolg een negatief resultaat uit leveringen en diensten. In 2025 is werk gemaakt van de doorontwikkeling van nieuwe vormen van dienstverlening om daarmee ook beter te kunnen sturen op dit risico.

Treasury

Treasury heeft bij de IZB primair als doel het beheren van financiële risico's en secundair het optimaliseren van de opbrengsten uit de creditgelden binnen te stellen randvoorwaarden. De primaire doelstelling van de IZB is zending in Nederland zoals verwoord in de statuten. Het beleggen van middelen is ondergeschikt aan en ter ondersteuning van de primaire doelstelling.

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij de IZB is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. De IZB hanteert als algemeen uitgangspunt voor het treasurybeleid dat het beleggen van creditgelden niet met behulp van speculatieve instrumenten mag plaatsvinden.

Als algeheel kader voor iedere vorm van beleggen geldt dat:

- ethisch en maatschappelijk verantwoord wordt omgegaan met het door de IZB geïnvesteerde geld;
- een laag risicoprofiel wordt gehanteerd;
- eventuele risico's worden gespreid;
- er gestreefd wordt naar een nettorendement van minimaal 2% boven inflatie.

Deze doelstelling en algemene uitgangspunten kunnen in de volgende doelstellingen en voorwaarden worden uitgesplitst.



Liquiditeit

De IZB zal ervan verzekerd moeten zijn te allen tijde aan zijn verplichtingen te kunnen voldoen. Het beschikbaar komen van liquide middelen daarvoor zal zowel op korte als op lange termijn verzekerd moeten zijn. Voor het plannen van de omvang en het tijdstip waarop middelen nodig zijn is een goede informatievoorziening vanuit de organisatie noodzakelijk. Het gaat dan met name om inzicht in de kasstromen die de bedrijfsprocessen met zich meebrengen.

De IZB zal een zodanige omvang aan liquide middelen aanhouden dat steeds aan de korte termijn verplichtingen zal kunnen worden voldaan. Indien de omvang van de liquide middelen niet voldoende is zal de IZB in principe zijn vastgelegde middelen aanspreken om alsnog aan de korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen. Met name met het oog op de aankoop van de nieuwe locatie is een kredietfaciliteit afgesproken met als doel het zo optimaal mogelijk inzetten van eigen middelen terwijl er voldoende middelen zijn in periodes waarin inkomsten en uitgaven niet in balans zijn met elkaar.

Beleggingen

Het deel van de liquide middelen dat niet direct nodig is voor het voldoen van de verplichtingen - afhankelijk van de te verwachten inkomsten en uitgaven op basis van het treasuryplan - kan vastgelegd worden via:

- spaarrekeningen en termijndeposito's;
- beleggingen in aandelen en obligaties;
- beleggingen in onroerend goed.

Ad I) De IZB zal – met inachtneming van voornoemde regeling – slechts beleggen bij bankinstellingen in Nederland met minimaal een A-rating, afgegeven door minimaal één erkende rating agency. In verband met risicospreiding en de depositogarantieregeling worden de gelden verdeeld over minimaal drie banken.

Ad II) Beleggingen worden gedaan in bedrijven die duurzaam ondernemen. Bedrijven worden niet alleen beoordeeld op hun financiële prestaties, maar ook op het nakomen van hun maatschappelijke verantwoordelijkheden, zoals met betrekking tot milieu en sociale omgeving. Naar mate bedrijven beter scoren op hun omgang met People, Planet en Profit komen ze eerder in aanmerking. Expliciet uitgesloten zijn beleggingen in wapens, tabak, alcohol, bont en gokken.

Ad III) Dergelijke beleggingen kunnen alleen worden gedaan indien ze bijdragen aan, of in het verlengde liggen van de missie van de IZB. Als voorbeeld kan gelden: het investeren in een gebouw van waaruit missionair-diaconaal werk wordt verricht.



Betalingsverkeer

Gezien de omvang van het betalingsverkeer is het van belang dat de financiële logistiek optimaal is ingericht. Het betalingsverkeer zal zo worden ingericht dat het kosteneffectief kan worden beheerd. De bankrelaties van de IZB zullen minimaal eens in de vijf jaar, afhankelijk van de met de bank(en) gemaakte afspraken, worden geëvalueerd.

Rente-instrumenten

De IZB zal geen rente-instrumenten inzetten bij het beheren van de beschikbare creditgelden die in strijd zijn met voorgaande uitgangspunten.

Partners en producten

De IZB geeft zoveel mogelijk de voorkeur aan het kiezen van financiële partners en producten die raakvlakken hebben met het principiële en ideële gedachtegoed van de IZB.

Momenteel zijn er, naast het kantoorpand, liquide middelen en is er per ultimo 2025 geld belegd bij twee vastgoedpartijen. Tot het laatste is besloten met als doel een hoger rendement te behalen en om risico's te spreiden. De banktegoeden zijn ondergebracht op rekeningen van de Rabobank en voor een klein deel bij de ING.



Vooruitblik

Begroting 2026 en meerjarenperspectief

Voor het jaar 2026 zijn zowel een begroting als meerjarenbegroting opgesteld. De samenvatting van de begroting is hieronder opgenomen. Uitgangspunt voor de periode na 2026 is, uitgezonderd inzet van middelen uit fondsen, een sluitende exploitatie. Daarbij is verondersteld dat de gemiddelde groei van inkomsten alsmede die van kostenstijgingen zich zullen voortzetten.

Begroting IZB 2026

	€
Baten	
<i>Kerk en gemeenten</i>	
Collecten en giften	315.000
Protestantse Kerk in Nederland - subsidie	65.000
<i>Particulieren, fondsen en bedrijven</i>	
Contributies en giften van leden	285.000
Mailingacties	225.000
Overige giften	185.000
Bedrijven, fondsen en scholen	103.000
Nalatenschappen	158.000
<i>Projectbijdragen</i>	
Dabar	26.250
Areopagus / Investeren in Missie	325.000
IZB Vandaag	540.000
Impact	1.060.000
Toerusting	15.750
Som van de geworven baten	3.303.000
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	14.293
Som van de baten	3.317.293
Lasten	
Netto besteed aan doelstellingen	
Toerusting gemeenten	252.969
Impact - missionaire projecten	1.203.124
Areopagus	278.513
IZB vandaag	626.541
Gemeentecontact en Advies	171.565
Academy	33.526
Samenwerkingsverbanden	62.646
Communicatie	262.909
Totaal besteed aan de doelstellingen	2.891.793
Wervingskosten	515.844
Kosten beheer en administratie	145.355
Som van de lasten	3.552.993
Saldo voor financiële baten en lasten	-235.700
Saldo financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	-235.700
Bestemming saldo van baten en lasten	
<i>Toevoeging/onttrekking aan:</i>	
Continuïteitsreserve	-88.200
Bestemmingsfonds missionaire projecten	-147.500
	-235.700
<i>Kengetallen bestedingen aan doelstelling</i>	
Als % van de som van de baten	87,2%
Als % van de som van de lasten	81,4%
Wervingskosten als % van de som van de geworven baten	15,6%
Kosten beheer en administratie als % van de som van de lasten	4,1%

Hoofdstuk 7

Jaarrekening 2025



7.1 Balans per 31 december 2025

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
ACTIVA				
Immateriële vaste activa				
Website en CRM	7.645	7.645	14.043	14.043
Materiële vaste activa				
Onroerend goed	668.872		670.618	
Materiële vaste activa in uitvoering	1.089.268		-	
Inventaris	20.235		25.215	
		1.778.375		695.832
Financiële vaste activa				
Overige vorderingen		476.533		476.533
		2.262.553		1.186.409
Vorraden				
Materialen		12.090		18.885
Vorderingen en overlopende activa				
Debiteuren	10.505		27.516	
Vorderingen op gelieerde organisaties	804		6.575	
Overige vorderingen en overlopende activa	402.113		238.741	
		413.422		272.832
Liquide middelen		1.210.961		998.566
Totaal		3.899.026		2.476.691

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
PASSIVA				
Reserves en fondsen				
<i>Reserves</i>				
Continuïteitsreserve	1.317.882		1.218.080	
Bestemmingsreserves	<u>-</u>		<u>577.572</u>	
		1.317.882		1.795.651
<i>Fondsen</i>				
Bestemmingsfondsen	<u>896.489</u>		<u>360.734</u>	
		<u>896.489</u>		<u>360.734</u>
Totaal eigen vermogen		2.214.371		2.156.385
Voorzieningen				
Voorziening jubileumverplichtingen	<u>21.316</u>		<u>21.339</u>	
		21.316		21.339
Kortlopende schulden				
Crediteuren	43.849		18.037	
Schulden bij gelieerde organisaties	97		-	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	70.597		66.019	
Vooruitontvangen bedragen	56.823		66.628	
Overige schulden en overlopende passiva	<u>991.973</u>		<u>148.283</u>	
		1.163.339		298.967
Langlopende schulden				
Hypothecaire lening	500.000		-	
		<u>500.000</u>		<u>-</u>
Totaal		<u><u>3.899.026</u></u>		<u><u>2.476.691</u></u>

7.2 Staat van baten en lasten over het jaar 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
BATEN			
Baten van particulieren	1.578.191	1.437.500	1.384.796
Baten van bedrijven	259.056	320.000	367.351
Baten van organisaties zonder winststreven	1.554.290	1.182.500	1.203.174
Som van de geworven baten	3.391.537	2.940.000	2.955.322
Brutoresultaat leveringen en diensten	-1.564	111.240	-18.520
Overige baten	-	-	67
Som der baten	3.389.973	3.051.240	2.936.869
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Toerusting gemeenten	252.030	243.052	191.047
Impact - missionaire projecten	1.136.254	908.444	945.105
Areopagus	276.098	287.200	275.178
IZB - Vandaag	526.813	588.590	594.593
GC&A	254.545	226.698	216.632
Academy	57.256	63.164	99.448
Samenwerkingsverbanden	91.748	109.552	93.572
Publiciteit & Communicatie	227.644	248.162	222.921
	2.822.389	2.674.862	2.638.495
Wervingskosten	407.914	390.832	349.517
Kosten beheer en administratie	137.783	135.439	149.129
Som van de lasten	3.368.085	3.201.134	3.137.141
Saldo vóór financiële baten en lasten	21.888	-149.894	-200.272
Saldo financiële baten en lasten	36.097	26.700	37.720
Saldo van baten en lasten	57.986	-123.194	-162.553
Bestemming saldo van baten en lasten			
<i>Toevoeging/onttrekking aan:</i>			
Continuïteitsreserve	99.802	556	-137.470
Bestemmingsreserve innovatie	-577.572	-121.250	3.324
Bestemmingsfonds missionaire projecten	140.826	-	-28.407
Bestemmingsfonds IZB Vandaag	283.400	22.500	-
Bestemmingsfonds Investeren in Missie	111.529	-25.000	-
Bestemmingsfonds Omega	-	-	-
	57.986	-123.194	-162.553

7.3 Kassastroomoverzicht over het jaar 2025

Uit het volgende overzicht kan worden afgeleid hoe de liquiditeit zich heeft ontwikkeld gedurende het boekjaar.

	Realisatie 2025 €	Realisatie 2024 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	57.986	-162.553
Afschrijvingen immateriële vaste activa	14.263	19.112
Afschrijvingen materiële vaste activa	12.707	12.704
Cashflow	84.956	-130.736
Mutaties voorraad	6.795	11.887
Mutaties vorderingen - vooruitbetaalde bedragen	-140.591	-47.071
Mutaties voorzieningen	-23	-608
Mutaties kortlopende schulden	864.372	-94.942
Mutaties langlopende schulden	500.000	-
	1.230.553	-130.734
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	1.315.509	-261.470
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investering in immateriële vaste activa	-7.865	-
Investering in materiële vaste activa	-1.095.249	-8.887
Desinvestering in materiële vaste activa	-	-
(Des)investeringen in financiële vaste activa	-	-471
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.103.114	-9.359
Kasstroom boekjaar	212.395	-270.829
Liquide middelen begin boekjaar	998.566	1.269.395
Liquide middelen eind boekjaar	1.210.961	998.566

7.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Richtlijn fondsenwervende instellingen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijn voor fondsenwervende instellingen en organisaties zonder winststreven zoals die door de Raad van de verslaggeving is gepubliceerd (RJ 650).

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde. De waarderingen van de activa en de passiva, opbrengsten en kosten geschieden op basis van historische kostprijzen.

Stelselwijziging

Met ingang van 2023 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden waarbij, als er belangrijke onderdelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en er verschillen zijn in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, deze bestanddelen met ingang van 2023 afzonderlijk worden onderkend en onderschreven. T/m 2022 werd dit onderscheid nog niet gemaakt en werd het voor het materieel vast actief als geheel bepaald. De stelselwijziging heeft geen effect op het vermogen en het resultaat van het voorgaande en huidige boekjaren. In lijn met de overgangsbepaling in RJ 212.809 is ervoor gekozen om deze stelselwijziging op retrospectieve wijze te verwerken vanaf het huidige boekjaar. Dit houdt in dat vanaf het huidige boekjaar belangrijke bestanddelen van het nieuw verworven actief worden onderkend en over hun gebruiksduur worden afgeschreven. Er vindt daarmee geen toepassing plaats met terugwerkende kracht voor de voorgaande boekjaren.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening 2025 is gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling. Deze is op basis van een risicoanalyse vastgesteld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreffen het CRM-pakket, afschrijvingstermijn 5 jaren, en de website die in 3 jaren wordt afgeschreven.

Materiële vaste activa

De vastgelegde middelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarden, verminderd met afschrijvingen, totdat de restwaarde is bereikt. 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 worden als volgt bepaald:

- bij het pand Breestraat 59-61 is gekozen voor een restwaarde die gelijk is aan de aanschaffingswaarde.
- inventaris: 20% - 25% van de aanschaffingswaarde.
- aanpassingen aan het pand: 12,5% van de aanschaffingswaarde

In verband met de aanstaande verhuizing naar Zeist is het pand Breestraat verkocht (790K). Overdracht zal plaatsvinden in 2026.

Met de GZB is een samenwerkingsovereenkomst Huis van Zending gesloten. Onderdeel van deze samenwerking is de gezamenlijke aankoop van de kantoorvilla Arendsburg te Zeist (2.042,4K). Aankoop en investeringen (136,1K t/m 31-12-2025) worden in 2025 verantwoord als materiële vaste activa in uitvoering. Er is sprake van een onverdeeld eigendom met een eigendomsverhouding 50-50.

Groot onderhoud wordt geactiveerd wanneer met het onderhoud de levensduur van het actief wordt verlengd en/of de waarde van het actief wordt verhoogd. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten van het onderhoud waarbij de levensduur van het actief niet verlengd en/of de waarde van het actief niet verhoogd wordt, worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

Financiële vaste activa

De verstrekte leningen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. De vorderingen met een verwachte betalingstermijn van meer dan een jaar, samenhangend met meerjarige inkomstencontacten op subsidies overheden, bedrijfsleven, andere fondsenwervende organisaties (vermogensfondsen), worden ter wille van het inzicht onder de financiële vaste activa gepresenteerd.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto opbrengstwaarde. Hierbij wordt op basis van de historische afzet een inschatting gemaakt van de verkoopbaarheid van de voorraad. Indien noodzakelijk wordt de voorraad afgewaardeerd. De afwaardering wordt rechtstreeks ten laste van het resultaat geboekt.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen worden opgenomen tegen de nominale waarde.

Continuïteitsreserve

De Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen hanteert als norm dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 keer de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie bedraagt. Deze norm bedraagt in 2025 5.459K. Aan deze norm wordt voldaan.

Bestemmingsreserve

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

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 en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen. Indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening jubileum verplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de cumulatieve waarde van het per balansdatum opgebouwde recht. Daarbij wordt rekening gehouden met een blijfkans. De volgende uitgangspunten worden gehanteerd: blijfkans tot 12,5 jaar 50% en voor opvolgende jubilea 0% tot het passeren van het voorgaande jubileum en 100% na het passeren van het voorgaande jubileum. De belangrijkste reden voor deze wijziging is dat de voorziening op basis van meer objectieve criteria kan worden vastgesteld.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

De baten en lasten zijn toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. De eigen bijdragen van tot de doelgroep behorende gemeenten en personen worden als bijdrage eigen doelgroep in mindering gebracht op de lasten.

Nalatenschappen

Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de IZB informatie heeft ontvangen, waaruit 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.

Pensioenkosten

De IZB heeft voor zijn werknemers een toegezegde-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds PFZW. De IZB heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij PFZW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De IZB heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling en alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het verslagjaar in de jaarrekening verantwoord.

PFZW is per 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel.

Lastenverdeling

De toerekening van lasten aan de doelstellingen, werving baten en beheer en administratie heeft als volgt plaatsgevonden.

Diverse kostensoorten

De volgende kostensoorten zijn individueel toegerekend zonder dat een verdeelsleutel van toepassing is:

- subsidies en bijdragen
- afdrachten
- aankopen en verwervingen
- uitbesteed werk
- bijdragen eigen doelgroep

Publiciteit en communicatie

De kosten voor publiciteit en communicatie worden voor 3/4e deel toegerekend aan communicatie en voor 1/4e deel aan kosten eigen fondsenwerving. Van deze regel zijn uitgezonderd de kosten van mailingen, folders, brochures, advertenties en de website: deze kosten worden zoveel mogelijk toegerekend aan de werktak waarop ze betrekking hebben.

Personeelskosten

De salariskosten zijn toegerekend aan de hand van een onderbouwde inschatting van de tijdsbesteding van de werknemers aan de verschillende doelstellingen, werving baten en aan beheer en administratie. De overige personeelskosten zijn zoveel als mogelijk rechtstreeks toegerekend. Communicatiekosten, overige kosten, verhuiskosten, kosten deskundigheidbevordering, representatiekosten, wervingskosten, kosten werkkostenregeling en overige personeelskosten worden, voor zover ze niet direct te labelen zijn, toegerekend op basis van het verhoudingsgetal van de omvang van de formatie.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten zijn als volgt toegerekend. Voor elke doelstelling, voor werving baten en voor beheer en administratie is bepaald hoeveel fte's worden ingezet. Het verhoudingsgetal van de omvang van de formatie is uitgangspunt voor de toerekening per categorie. Kosten die samenhangen met de nieuwe locatie voor het Huis van Zending, inclusief rentekosten op leningen, zijn geboekt als overbruggingskosten onder huisvestingskosten.

Kantoor- en algemene kosten

Een deel van de kantoor- en algemene kosten wordt toegerekend aan beheer en administratie. Het betreft de accountants- en adviseurskosten, de verenigingskosten en de bestuurskosten. De kosten voor porti, telefoon, kantoorbenodigdheden, drukwerk, kopiëren, automatisering, kantine, directie/bestuurskosten, vereniging, accountant, assurantien, advies, bank en overig worden indien deze direct te relateren aan kosten doelstelling rechtstreeks geboekt ten laste van de doelstellingen. Dat deel waarvoor dit niet geldt wordt toegerekend op basis van het verhoudingsgetal van de omvang van de formatie.

Afschrijving en rente

De kosten van afschrijvingen en rente worden toegerekend op basis van dezelfde verdeelsleutel als de huisvestingskosten.

Werving baten

De kosten voor werving van baten bestaan enerzijds uit de kosten voor de eigen fondsenwerving en anderzijds uit de kosten van beleggingen. De kosten van werknemers die zowel bezig zijn met communicatie als met fondsenwerving worden over deze twee categorieën verdeeld op basis van een onderbouwde inschatting van de uren die worden besteed aan de verschillende taken die zij uitvoeren.

Beheer en administratie

De kosten voor beheer en administratie worden toegerekend volgens de aanbeveling die daartoe is opgesteld door Goede Doelen Nederland. In deze richtlijn worden een aantal kostensoorten behandeld. De IZB heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd voor de toerekening aan beheer en administratie:

Kostensoort	Norm	Toelichting
Vereniging / bestuur	100%	
Directie	0,1 FTE	Het overige deel (1,90 FTE) wordt toegerekend aan doelstellingen en fondsenwerving.
Financiën, planning & control en HR	1,2 FTE	Het overige deel (0,7 fte) wordt toegerekend aan doelstellingen en fondsenwerving.
ICT	naar rato	Op basis van medewerkers.
Huisvesting en facilitair	naar rato	Op basis van medewerkers.
Salariskosten	gedeeltelijk	Toegerekend aan doelstellingen, fondsenwerving en beheer en administratie op basis van onderbouwde inschatting van tijdsbesteding.
Overige personeelskosten	naar rato	Op basis van medewerkers.
Juridische kosten	n.v.t.	
Communicatie	geen	Er worden geen communicatiekosten aan beheer en administratie toegerekend.
Donateurs- en ledenadministratie	geen	Deze kosten worden volledig aan fondsenwerving toegerekend.
Projectadministraties	geen	Er worden geen kosten van projectadministraties aan beheer en administratie toegerekend.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen vormt het bestuur verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het juiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen, inclusief bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de post.

7.5 Toelichting op de balans

ACTIVA

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Immateriële vaste activa		
<i>Aanschafwaarde</i>		
Stand per 1 januari	109.638	140.233
Investerings	7.865	-
Desinvesteringen	-	-30.595
Stand per 31 december	117.503	109.638
<i>Afschrijvingen</i>		
Stand per 1 januari	95.595	107.078
Afschrijving boekjaar	14.263	19.112
Desinvesteringen	-	-30.595
Stand per 31 december	109.858	95.595
Boekwaarde	7.645	14.043

Afschrijvingspercentage 20% - 33,3%. De immateriële vaste activa worden aangehouden in het kader van de doelstelling.

Materiële vaste activa

<i>Aanschafwaarde</i>		
Stand per 1 januari	819.772	836.919
Investerings	1.095.249	8.887
Desinvesteringen	-	-26.034
Stand per 31 december	1.915.022	819.772
<i>Afschrijvingen</i>		
Stand per 1 januari	123.940	137.270
Afschrijving boekjaar	12.707	12.704
Desinvesteringen	-	-26.034
Stand per 31 december	136.647	123.940
Boekwaarde	1.778.375	695.832

Afschrijvingspercentages vastgoed 0% - 12,5% / inventaris 20% - 25%. De materiële vaste activa worden aangehouden in het kader van de bedrijfsvoering. Op investeringen in de Arendsborg wordt in het boekjaar niet afgeschreven, deze investeringen zijn verantwoord als materiële vaste activa in uitvoering. Het betreft investering in Huis van Zending waarvoor een 50-50 eigendomsverhouding met de GZB van toepassing is.

Financiële vaste activa

<i>Overige vorderingen</i>		
Uitgeleende gelden	475.533	475.533
Waarborgsommen	1.000	1.000
	476.533	476.533

De vorderingen en de overlopende activa worden aangehouden in het kader van de doelstelling. Uitgeleende gelden betreft:

Lening hoofdsom 350K, hypothecaire zekerheid 455K, rente 4%, aflossing hoofdsom 5 jaar na aanvang overeenkomst (30-12-22)

Lening hoofdsom 125K, verpande hypothecaire zekerheid 125K, rente 3%, aflossing niet eerder dan 5 jaar na begin overeenkomst (28-12-22)

Verloopoverzicht uitgeleende gelden

	Beginbalans	Uitgeleend	Ontvangen aflossing	Waardemut atie	Eindbalans
Uitgeleende gelden	-	475.533	-	-	475.533

Vorraden

Focus-boekjes	12.090	18.885
	12.090	18.885

De voorraden worden aangehouden in het kader van de doelstelling.

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Vorderingen en overlopende activa		
<i>Debiteuren</i>		
Saldo per 31 december	10.505	27.516
Af: voorziening voor oninbare vorderingen	-	-
	10.505	27.516
<i>Vorderingen op gelieerde organisaties</i>		
Rekening-courant GZB	804	6.575
Rekening-courant HGJB	-	-
	804	6.575
<i>Overige vorderingen en overlopende activa</i>		
Nalatenschappen	337.982	191.628
Pensioenpremie	-	-
Vooruitbetaalde kosten	38.619	30.294
Diverse te vorderen bedragen	25.512	16.819
	402.113	238.741

De vorderingen en de overlopende activa worden aangehouden in het kader van de bedrijfsvoering. Nalatenschappen betreft voor € 150.682 aandeel in waarde woning die met vruchtgebruik is belast.

Liquide middelen

<i>Spaarrekeningen en deposito's</i>		
NL37 RABO 3623 8709 86	340.000	200.000
NL20 RABO 3497 6146 37	400.000	275.000
NL79 RABO 3292 5118 28	-	200.000
NL44 RABO 3499 7597 48	200.000	300.000
Zakelijke Oranje spaarrekening ING V966-27496	-	-
NL65 RABO 3468 5497 17	-	-
NL87 RABO 3468 5497 09	-	-
<i>Betaalrekeningen</i>		
NL27 INGB 0000 9809 80	3.257	2.835
NL26 RABO 0302 2061 91	9.028	20.468
Kas	528	263
SKG bouwdepot NL65RABO0373790228	258.148	-
	1.210.961	998.566

De liquide middelen, exclusief het bouwdepot, worden aangehouden ter belegging en in het kader van de bedrijfsvoering. Het SKG bouwdepot dient ter dekking van de kosten van de verbouw van de nieuwe locatie (Arendsburg) en is derhalve niet vrij besteedbaar.

Reserves

Continuïteitsreserve

Betreft een reserve die wordt aangehouden in verband met de continuïteit van de vereniging.

Interne norm

De Raad van Toezicht hanteert als norm dat de continuïteitsreserve gebaseerd wordt op de jaarlijks te actualiseren risico-inventarisatie.

Deze norm bedraagt ultimo 2025 € 1.169.498. Hieraan wordt voldaan.

De Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen van Goede Doelen Nederland hanteert als richtlijn dat de continuïteitsreserve maximaal 1½ maal de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie bedraagt. Deze norm bedraagt in 2025 € 5.458.695 Aan deze norm wordt voldaan.

Stand per 1 januari	1.218.080	1.355.550
Mutatie boekjaar	99.802	-137.470
Stand per 31 december	1.317.882	1.218.080
<i>Bestemmingsreserve Innovatie</i>		
Stand per 1 januari	577.572	574.248
Mutatie boekjaar	-577.572	3.324
Stand per 31 december	-	577.572

Het bestuur heeft deze reserve ingesteld in 2020. De reserve wordt gebruikt om eenmalige aanloopkosten van innovatieve activiteiten te betalen.

31-12-2025	31-12-2024
€	€

Fondsen

Bestemmingsfonds missionaire projecten

Dit fonds is gevormd uit giften ontvangen voor specifieke missionaire projecten, waarvan de besteding tot en met het huidige verslagjaar nog niet volledig is gerealiseerd.

Stand per 1 januari	360.734	389.140
Toevoegingen en onttrekkingen boekjaar	140.826	-28.407
Stand per 31 december	501.560	360.734

Bestemmingsfonds IZB-Vandaag

Dit fonds bestaat uit giften voor een breed scala aan online missionaire initiatieven, waarvan de besteding tot en met het huidige verslagjaar nog niet volledig is gerealiseerd.

Stand per 1 januari	-	-
Toevoegingen en onttrekkingen boekjaar	283.400	-
Stand per 31 december	283.400	-

Bestemmingsfonds Investeren in Missie

Dit fonds is gevormd uit giften die zijn ontvangen voor extra inspanningen boven het reguliere werk bij de onderdelen Areopagus, Toerusting en Academy, waarvan de besteding tot en met het huidige verslagjaar nog niet volledig is gerealiseerd.

Stand per 1 januari	-	-
Toevoegingen en onttrekkingen boekjaar	111.529	-
Stand per 31 december	111.529	-

Totaal bestemmingsfondsen	896.489	360.734
---------------------------	----------------	----------------

Voorzieningen

Voorziening Jubileumverplichtingen

Stand per 1 januari	21.339	21.947
Toevoegingen en onttrekkingen boekjaar	-23	-608
Stand per 31 december	21.316	21.339

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Kortlopende schulden		
<i>Crediteuren</i>	43.849	18.037
<i>Schulden bij gelieerde organisaties</i>	-	-
Rekening-courant GZB	97	-
Rekening-courant HGJB	97	-
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffingen	-	593
Pensioenpremie	70.597	65.426
	70.597	66.019
<i>Vooruitontvangen bedragen</i>		
Overige vooruitontvangen bedragen	56.823	66.628
	56.823	66.628
<i>Overige schulden en overlopende passiva</i>		
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	96.503	100.827
Vakantiedagen	20.403	32.204
Personeelsfonds	1.680	915
Accountant	12.537	9.783
Bankkosten	1.215	1.133
Overbruggingslening SKG	750.000	-
Krediet SKG	100.986	-
Diversen	8.648	3.421
	991.973	148.283

De overbruggingslening SKG, waarvoor hypotheek is gevestigd op Breestraat 59-61, loopt af op het moment dat locatie aan de Breestraat 59-61 te Amersfoort wordt overgedragen (medio 2026). De rente bedraagt 3,8% per jaar.
De kredietovereenkomst SKG is maximaal 250K groot. Bij aanvang bedraagt de rente 5% per jaar. Het rentepercentage is variabel.

Langlopende schulden

Hypothecaire lening SKG	500.000	-
-------------------------	---------	---

In verband met de aankoop van kantoorvilla Arendsburg te Zeist is een langlopende lening gesloten waarvoor hypothecaire zekerheid is gevestigd. Hoofdsom 500K, looptijd 25 jaar, aflossing per jaar 20K, rentevastperiode 3 jaar, rente 4% per jaar.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE ACTIVA

De IZB heeft, behalve de in de balans opgenomen vorderingen nog 2 nalatenschappen waar nog niet voldoende duidelijkheid is over het te verkrijgen bedrag.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE PASSIVA

De IZB heeft de beschikking over een kopieerapparaat/printer die wordt geleased; de lease loopt tot 1 juni 2026 voor 2,8K per jaar.

De IZB heeft een deel van de mobiliteit ingeregeld via externe leveranciers. Per balansdatum staan er 3 auto's onder contract.
De verplichting (zonder brandstofvoorschot) bedraagt € 42.977 voor aangegane contracten op balansdatum.

Te betalen < 1 jaar	€	13.899
Tebetalen >1 jaar <5 jaar	€	29.078

LENINGEN AAN BESTUURDER EN FEITELIJK LEIDINGGEVENDEN

Er zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan de statutaire bestuurder en feitelijk leidinggevend.

7.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten uit eigen fondsenwerving			
In de staat van baten en lasten worden de baten uit eigen fondsenwerving onderverdeeld conform het model van RJ 650. Onderstaand worden de baten uit eigen fondsenwerving onderverdeeld volgens het interne beheersingsmodel. Bij projectbijdragen is de herkomst vanuit de verschillende categorieën minder relevant.			
<i>Kerk en gemeenten</i>			
Collecten en giften	308.757	290.000	297.375
Protestantse Kerk in Nederland - subsidie	65.000	65.000	65.000
<i>Particulieren, fondsen en bedrijven</i>			
Contributies en giften van leden	283.471	265.000	270.641
Mailingacties	172.285	200.000	168.317
Overige giften	178.380	200.000	174.176
Bedrijven, fondsen en scholen	43.429	50.000	25.082
Nalatenschappen	230.404	170.000	51.251
<i>Projectbijdragen</i>			
Jongeren/Dabar	28.857	25.000	28.427
Areopagus / Investeren in missie	375.093	270.000	443.655
Missionaire publiciteit	1.774	-	1.603
Samenwerkingsverbanden	-	-	-
IZB Vandaag	563.588	540.000	559.041
Impact	1.122.897	815.000	820.899
Toerusting	17.601	50.000	49.855
Totaal baten uit eigen fondsenwerving	3.391.537	2.940.000	2.955.322
Saldo financiële baten en lasten			
Rentebaten	36.097	26.700	37.720
Rentelasten	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten	36.097	26.700	37.720
Overige baten			
Overige baten	-	-	67
Totaal overige baten	-	-	67

Toelichting bestedingen en brutowinst

	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025
	Toerusting	Impact	Areopagus	IZB - Vandaag	GC&A	Academy	Samen- werkings- verbanden
	€	€	€		€		€
Personeelskosten	215.569	1.244.177	273.944	132.753	267.668	53.500	53.428
Uitbesteed werk	0	-	-	369.747	-	-	-
Aankopen en verwervingen	10.099	30.696	20.255	-	-	188	-
Huisvestingskosten	6.143	24.799	4.935	4.283	4.635	877	824
Kantoor- en algemene kosten	16.621	64.682	12.856	11.553	12.308	2.281	25.482
Publiciteit en communicatie	735	2.292	-	14.947	-	-	-
Afschrijvingen	2.872	11.593	2.307	2.002	2.167	410	385
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	77.780	-	-	-	-	21.692
Contributies	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal	252.039	1.456.020	314.296	535.286	286.777	57.256	101.811
Bijdragen eigen doelgroep	10	319.766	38.199	8.473	32.232	-	10.063
Totaal	252.030	1.136.254	276.098	526.813	254.545	57.256	91.748
Opbrengst leveringen en diensten	195.967	-	-	73.121	-	-	-
Kostprijs leveringen en diensten	178.251	-	-	92.401	-	-	-
Brutoresultaat leveringen en diensten	17.716	-	-	-19.280	-	-	-

	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	Publiciteit & Communi- catie	Totaal doel- stellingen	Werving baten	Beheer en admini- stratie	Totaal	Totaal	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Personeelskosten	155.095	2.396.133	285.783	117.995	2.799.911	2.922.586	2.776.523
Uitbesteed werk	-	369.747	16.628	7.347	393.723	345.895	336.849
Aankopen en verwervingen	-	61.238	-	-	61.238	59.433	72.001
Huisvestingskosten	2.687	49.183	5.678	2.829	57.691	36.429	27.236
Kantoor- en algemene kosten	7.198	152.981	15.032	7.352	175.365	174.875	158.466
Publiciteit en communicatie	61.409	79.383	75.202	2.074	156.659	191.797	181.649
Afschrijvingen	1.256	22.993	2.655	1.323	26.970	27.560	31.816
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	99.472	-	-	99.472	102.500	134.401
Contributies	-	-	6.935	-	6.935	7.243	7.032
Subtotaal	227.644	3.231.130	407.914	138.920	3.777.963	3.868.317	3.725.973
Bijdragen eigen doelgroep	-	408.741	-	1.137	409.878	667.184	588.831
Totaal	227.644	2.822.389	407.914	137.783	3.368.085	3.201.134	3.137.141
Opbrengst leveringen en diensten	-	269.088	-	-	269.088	442.715	314.116
Kostprijs leveringen en diensten	-	270.652	-	-	270.652	331.476	332.635
Brutoresultaat leveringen en diensten	-	-1.564	-	-	-1.564	111.240	-18.520

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Toelichting doelstellingen			
Toerusting gemeenten			
Personeelskosten	215.569	215.552	165.355
Uitbesteed werk	-	-	1.558
Aankopen en verwervingen	10.099	3.000	2.363
Huisvestingskosten	6.143	4.026	2.772
Kantoor- en algemene kosten	16.621	16.565	15.146
Publiciteit en communicatie	735	862	633
Afschrijvingen	2.872	3.046	3.238
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	252.039	243.052	191.064
Bijdragen eigen doelgroep	10	-	17
Totaal	252.030	243.052	191.047
Personeelskosten	133.448	190.293	202.864
Uitbesteed werk	31.033	31.200	36.747
Inkoopkosten	13.770	6.000	13.498
Kostprijs	178.251	227.493	253.108
Opbrengst leveringen en diensten	195.967	367.500	246.543
Brutoresultaat leveringen en diensten	17.716	140.007	-6.565
Impact - missionaire projecten			
Personeelskosten	1.244.177	1.218.721	1.204.302
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	30.696	25.000	33.770
Huisvestingskosten	24.799	14.846	11.737
Kantoor- en algemene kosten	64.682	61.079	60.320
Publiciteit en communicatie	2.292	-	1.342
Afschrijvingen	11.593	11.232	13.711
Bijdragen aan projecten / organisaties	77.780	90.000	121.901
Contributies	-	-	-
Subtotaal	1.456.020	1.420.878	1.447.083
Bijdragen eigen doelgroep	319.766	512.434	501.978
Totaal	1.136.254	908.444	945.105
Areopagus			
Personeelskosten	273.944	316.931	268.837
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	20.255	28.933	31.708
Huisvestingskosten	4.935	3.464	2.258
Kantoor- en algemene kosten	12.856	14.252	11.568
Publiciteit en communicatie	-	-	-
Afschrijvingen	2.307	2.621	2.638
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	314.296	366.200	317.009
Bijdragen eigen doelgroep	38.199	79.000	41.831
Totaal	276.098	287.200	275.178

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
IZB - Vandaag			
Personeelskosten	132.753	209.647	209.911
Uitbesteed werk	369.747	345.895	334.252
Aankopen en verwervingen	-	-	-
Huisvestingskosten	4.283	3.239	2.321
Kantoor- en algemene kosten	11.553	13.326	12.210
Publiciteit en communicatie	14.947	26.032	47.092
Afschrijvingen	2.002	2.451	2.711
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	535.286	600.590	608.497
Bijdragen eigen doelgroep	8.473	12.000	13.904
Totaal	526.813	588.590	594.593
Personeelskosten	43.053	53.574	30.199
Uitbesteed werk	-	-	-
Inkoopkosten	49.348	50.409	49.328
Kostprijs	92.401	103.983	79.527
Opbrengst leveringen en diensten	73.121	75.215	67.573
Brutowinst leveringen en diensten	-19.280	-28.767	-11.954
GC&A			
Personeelskosten	267.668	263.705	216.506
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	-	-	2.223
Huisvestingskosten	4.635	2.767	1.795
Kantoor- en algemene kosten	12.308	11.383	9.261
Publiciteit en communicatie	-	-	98
Afschrijvingen	2.167	2.093	2.097
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	286.777	279.948	231.981
Bijdragen eigen doelgroep	32.232	53.250	15.349
Totaal	254.545	226.698	216.632
Academy			
Personeelskosten	53.500	60.363	94.245
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	188	2.500	1.937
Huisvestingskosten	877	562	745
Kantoor- en algemene kosten	2.281	2.314	3.819
Publiciteit en communicatie	-	-	-
Afschrijvingen	410	425	871
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	57.256	66.164	101.617
Bijdragen eigen doelgroep	-	3.000	2.169
Totaal	57.256	63.164	99.448

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Samenwerkingsverbanden			
Personeelskosten	53.428	64.619	71.644
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	-	-	-
Huisvestingskosten	824	585	537
Kantoor- en algemene kosten	25.482	27.406	19.304
Publiciteit en communicatie	-	10.000	-
Afschrijvingen	385	442	628
Bijdragen aan projecten / organisaties	21.692	12.500	12.500
Contributies	-	-	-
Subtotaal	101.811	115.552	104.612
Bijdragen eigen doelgroep	10.063	6.000	11.040
Totaal	91.748	109.552	93.572
Publiciteit & Communicatie			
Personeelskosten	155.095	156.087	133.454
Uitbesteed werk	-	-	-
Aankopen en verwervingen	-	-	-
Huisvestingskosten	2.687	1.608	1.230
Kantoor- en algemene kosten	7.198	6.617	6.793
Publiciteit en communicatie	61.409	82.633	80.008
Afschrijvingen	1.256	1.217	1.437
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	227.644	248.162	222.921
Bijdragen eigen doelgroep	-	-	-
Totaal	227.644	248.162	222.921
Totaal besteding doelstellingen	2.822.389	2.674.862	2.638.495
Als percentage van de som der baten	83,3%	87,7%	89,8%
Als percentage van de som der lasten	83,8%	83,6%	84,1%
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving			
Personeelskosten	285.783	293.344	274.694
Uitbesteed werk	16.628	-	-
Aankopen en verwervingen	-	-	-
Huisvestingskosten	5.678	3.475	2.470
Kantoor- en algemene kosten	15.032	14.298	13.049
Publiciteit en communicatie	75.202	69.843	49.386
Afschrijvingen	2.655	2.629	2.885
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	6.935	7.243	7.032
Totaal	407.914	390.832	349.517
Als percentage van de baten eigen fondsenwerving	12,0%	13,3%	11,8%

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Kosten beheer en administratie			
Personeelskosten	117.995	123.618	137.576
Uitbesteed werk	7.347	-	1.040
Aankopen en verwervingen	-	-	0
Huisvestingskosten	2.829	1.856	1.371
Kantoor- en algemene kosten	7.352	7.635	6.995
Publiciteit en communicatie	2.074	2.427	3.090
Afschrijvingen	1.323	1.404	1.601
Bijdragen aan projecten / organisaties	-	-	-
Contributies	-	-	-
Subtotaal	138.920	136.939	151.673
Bijdragen eigen doelgroep	1.137	1.500	2.544
Totaal	137.783	135.439	149.129
<i>Als percentage van de som der lasten (norm bestuur: 10%)</i>	4,1%	4,3%	4,8%

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Specificatie personeelskosten			
Lonen en salarissen	2.208.432	2.295.755	2.192.321
Sociale lasten	360.793	427.861	396.457
Pensioenlasten	254.306	273.034	229.140
Af: berekende en ontvangen uitkeringen ivm ziekte	-13.529	-	-38.775
Overige personeelskosten	166.410	169.803	230.734
	2.976.412	3.166.452	3.009.877
Af: personeelskosten in leveringen en diensten	-176.501	-243.867	-233.063
	2.799.911	2.922.586	2.776.815

	fte	fte	fte
Gemiddeld aantal werknemers			
Toerusting	2,2	2,0	1,6
Focus trajecten	1,2	1,6	1,8
Impact begeleiding	2,9	2,9	2,9
Impact missionair werkers	10,7	10,3	11,4
Jongeren/Dabar	0,0	0,0	0,0
Areopagus	2,7	3,1	2,8
IZB - Vandaag	2,4	2,9	2,8
Samenwerkingsverbanden	0,5	0,5	0,7
GC&A	2,6	2,5	2,2
Academy	0,5	0,5	0,9
Publiciteit & Communicatie	1,5	1,4	1,5
Werving baten	3,1	3,1	3,0
Beheer en administratie	1,6	1,7	1,7
	31,7	32,4	33,2
Salariskosten (exclusief overige personeelskosten)	2.823.531	2.996.649	2.817.918
Gemiddelde salariskosten per fte	89.000	92.500	85.000

De IZB had in het boekjaar 1 medewerker die werkzaam was buiten Nederland.

Accountantskosten

De totale accountantskosten voor 2025 bedragen € 22.633 (2024 € 18.392). Dit bedrag heeft volledig betrekking op de kosten van With accountants voor de controle van de jaarrekening en de check van jaarverslag en jaarrekening op de richtlijnen voor jaarverslaggeving voor verslagjaren met start op of na 1-1-2025. Er is geen sprake van andere controlewerkzaamheden of overige diensten.

Bezoldiging bestuurders en feitelijk leidinggevend

Aan de leden van de Raad van Toezicht worden geen andere vergoedingen toegekend dan een vergoeding voor gemaakte reiskosten en studiekosten. Deze vergoeding bedroeg in 2025 € 1.550 (2024: € 1.221).

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de bestuurdersbeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. De arbeidsvoorwaardenregeling van de PKN wordt gevolgd. Naar aanleiding van het jaargesprek kan de periodiektoekenning worden en de vaststelling van de beloning wordt de arbeidsvoorwaardenregeling voor medewerkers van de Protestantse Kerk in Nederland toegepast.

	M.C. Batenburg directeur/ bestuurder 2025	M.C. Batenburg directeur/ bestuurder 2024	M.D. Boon directeur/ bestuurder a.i. 2024	J.A. van den Berg directeur/ bestuurder 2024
Dienstverband				
aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald	onbepaald
uren	36	36	36	36
parttime percentage	1,0	1,0	1,0	1,0
periode	4	4	4	4
Bezoldiging				
Bruto beloning	92.092	31.031	28.928	32.103
Vakantiegeld/eindejaarsuitkering	14.954	4.928	4.194	5.271
Totaal jaarinkomen	107.046	35.958	33.121	37.375
Belaste vergoedingen	-	12.355	-	-
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	13.531	4.611	4.830	3.607
Totaal bezoldiging	120.577	52.924	37.951	40.982

De organisatie is conform de regeling beloning directeuren goede doelen organisaties gescoord (BSD score). Op grond van de uitkomst (390 punten) is functiegroep G van toepassing. Het normbedrag voor het totaal jaarinkomen bedraagt in functiegroep G in 2025 € 129.292. Het normbedrag voor de totale bezoldiging bedraagt in deze functiegroep € 168.080.

7.7 Ondertekening jaarrekening

De bestuurder heeft de jaarrekening vastgesteld in de vergadering van 24-03-2026.

W.G.

Ds. M.C. Batenburg

De Raad van toezicht heeft de jaarrekening goedgekeurd in de vergadering van 10-04-2026.

W.G.

Ds. M. van Dam

W.G.

Mw. Mr. J. de Lange

W.G.

Ds. B.A. Lamain

W.G.

Dhr. G.A. Stoop

W.G.

Dhr. A. van Lunteren

W.G.

Mw. C. Vreugdenhil

W.G.

Dr. B.J.G. Reitsma

W.G.

Ds. R. van der Knijff

W.G.

Drs. T.S. Meering

Hoofdstuk 8

Overige gegevens



Controle- verklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijk accountant is opgenomen op de volgende pagina.



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht van de IZB - Vereniging voor de zending in Nederland

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van IZB - Vereniging voor de zending in Nederland te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van IZB - Vereniging voor de zending in Nederland op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende organisaties'.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van IZB - Vereniging voor de zending in Nederland zoals vereist in de Verordening inzake de Onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheids-regels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende organisaties' is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende organisaties'.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende organisaties'. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vereniging.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Was getekend te Amersfoort, 29 april 2026.

WITh Accountants B.V.
J.A. Vermeer AA

8.2 Vergelijking realisatie 2025 met begroting 2025 en realisatie 2024

	t.o.v. begroting 2025		t.o.v. realisatie 2024	
	€	€	€	€
Resultaat begroting 2025 resp. realisatie 2024		-123.194		-162.553
Afwijkingen baten				
Baten van particulieren	140.691		193.395	
Baten van bedrijven	-60.944		-108.295	
Baten van organisaties zonder winststreven	371.790		351.116	
Resultaat diensten en leveringen	-112.803		16.956	
Rentebaten en baten uit beleggingen	9.397		-1.623	
Overige baten	-		-67	
		348.131		451.482
Afwijkingen lasten				
Toerusting gemeenten	8.978		60.982	
Impact - missionaire projecten	227.811		191.149	
Areopagus	-11.102		920	
IZB - Vandaag	-61.777		-67.780	
GC&A	27.847		37.913	
Academy	-5.908		-42.192	
Samenwerkingsverbanden	-17.804		-1.824	
Publiciteit & Communicatie	-20.518		4.723	
Wervingskosten	17.081		58.396	
Kosten beheer en administratie	2.344		-11.346	
		166.952		230.944
Resultaat werkelijk		57.986		57.986

Toelichting

Afwijkingen baten

Particulieren

De baten van particulieren liggen 140K boven de begroting. Voor 60K is dit te danken aan meer opbrengst uit nalatenschappen. De resterende stijging ligt in lijn met de stijgende trend van de afgelopen jaren.

Bedrijven

De ontvangen giften van bedrijven liggen 60K onder de begroting. Dit beeld sluit niet aan bij de waargenomen toename van de betrokkenheid van ondernemers bij de IZB. Deze grotere betrokkenheid uit zich vooral in hogere bijdragen van personen achter ondernemingen, wat voor een belangrijk deel ook de stijging van de particuliere bijdragen verklaart.

Organisaties zonder winststreven

Deze baten bestaan grotendeels uit bijdragen van kerkelijke gemeenten. Maar ook de inspanningen in het benaderen van fondsen werpen vruchten af. De positieve afwijking ten opzichte van de begroting bedraagt 372K en komt voor een belangrijk deel ten goede aan Impact – missionaire projecten.

Resultaat diensten en leveringen

In de begroting was al rekening gehouden met een daling van de opbrengsten uit Focus-trajecten, maar deze daling zet sterker door dan verwacht. Tegelijkertijd blijkt dat het ondersteunen van gemeenten met andere diensten en producten (zoals missionaire oriëntatie) relatief veel inzet vraagt om tot overeenkomsten te komen. Per saldo is de opbrengst 174K lager dan begroot. De daling van de kosten met 60K, die is gerealiseerd door o.a. het niet invullen van ontstane vacatures, hield hiermee geen gelijke tred.

Overige baten en rente

Bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van een lager jaarresultaat in 2024 en daarmee van een lager banksaldo. Het positieve verschil ten opzichte van de begroting is volledig toe te schrijven aan het hogere saldo aan banktegoeden.

Afwijking lasten

Toerusting gemeenten

De directe kosten vielen 7 K hoger uit dan begroot. Deze kosten zijn onder andere gemaakt om te werken aan naamsbekendheid en het inspireren van de achterban en directe kosten voor het project 20'ers - 30'ers.

Impact

De cijfers laten een duidelijke voortzetting zien van de groei van missionaire initiatieven en de betrokkenheid van de IZB daarbij. Deze groei wordt mede mogelijk gemaakt door de sterke stijging van de opbrengsten uit fondsenwerving.

Areopagus / Academy

De beschikbare vacatureruimte bij Areopagus is nog niet ingevuld, wat heeft geleid tot lagere lasten dan begroot.

IZB-Vandaag

Bij IZB-Vandaag zijn enkele kleine aanpassingen in het aanbod doorgevoerd. De lagere lasten ten opzichte van de begroting zijn echter vooral het gevolg van een andere, en per saldo lagere, inzet van personeel.

GC&A

De afwijking ten opzichte van de begroting wordt voor ruim 20K veroorzaakt door lagere bijdragen van gemeenten. Het komen tot overeenkomsten voor ondersteuning bleef achter bij de verwachting.

Samenwerkingsverbanden

Onder samenwerkingsverbanden vallen met name de samenwerking met Evangelie & Moslims, de samenwerking met de HGJB rond de kerstconferentie en de samenwerking met de GZB binnen Huis van Zending. De kosten voor met name Huis van Zending vielen in 2025 lager uit dan begroot. Desondanks zijn er belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling ervan.

Publiciteit & Communicatie

De afdeling is in 2025 heel gericht bezig geweest met besparing op kosten zonder dat het werk eronder zou leiden. Een voorbeeld daarvan is het inzetten op het op meerdere platforms (her)gebruiken van content. Dit heeft geleid tot 20K lagere uitgaven dan begroot.

Werving baten

De kosten liggen 17K hoger dan begroot. Deze afwijking is volledig toe te schrijven aan de inzet van een interim hoofd van de afdeling.

Tegelijkertijd is zichtbaar dat de totale bijdragen uit fondsenwerving zowel ten opzichte van de realisatie 2024 als van de begroting 2025 met 15% zijn gestegen.

Kosten beheer en administratie

Voortgaande mogelijkheden van automatisering en verbetering van werkprocessen heeft geleid tot een efficiency slag waardoor, ondanks de groei van de organisatie, iets minder formatie ingezet hoefde te worden. De inzet op HR is laag waardoor de kosten ook laag zijn.

Toekomstgericht vraagt dit echter wel een investering. De totaal kosten liggen in lijn met de begroting.

