



mensen
met een
missie

JAAR
VERSLAG
2025

Gesprekken die verbinden

ONZE MISSIE IN 2025

WAAR VERSCHILLEN VERDELEN, BOUWEN WIJ BRUGGEN

IN DIT JAARVERSLAG



4



26



25



18



10

- 3 Bericht van de directeur
- 4 Over Mensen met een Missie

ONS WERK

- 8 Waar we actief zijn
- 9 Vrijheid van Religie en Levensovertuiging
- 10 Case study: #Harmony
- 11 Gender & Mensenhandel
- 12 Vredesopbouw
- 13 The Peace Project
- 14 Case study: Lokalisering
- 15 Vrouwen, Vrede & Veiligheid
- 16 Communicatie

ONZE ORGANISATIE

- 18 Interne organisatie
- 21 Governance
- 25 Risico's & onzekerheden
- 26 Toekomst
- 28 Bericht van de raad van toezicht

FINANCIËN

- 30 In 't kort
- 32 Financiële verantwoording
- 36 Jaarrekening
- 49 Accountantsverklaring

COLOFON

Redactie Esther Pordon,
Barbel van Zuylen

Fotografie Danna van Daal, María
Alejandra Rivera Maldonado, Okello
Herbert Andrew, Primagung Dary
Riliananda, Victoria Uwemedimo

Art Direction Tessa Jonker-Koudijs
– TKCD

Uitgever en copyright
Mensen met een Missie
Postbus 16442
2500 BK Den Haag
070 21 99 600
info@mensenmeteenmissie.nl

Voor informatie over hoe u
Mensen met een Missie kunt steunen,
zie www.mensenmeteenmissie.nl

Niets uit deze uitgave mag geheel of
gedeeltelijk worden opgeslagen in een
geautomatiseerd gegevensbestand of
openbaar worden
gemaakt op welke
wijze dan ook,
zonder voorafgaande
schriftelijke
toestemming van
de uitgever.



Voelen dat je niet alleen staat



2025 WAS EEN BIZAR JAAR. WE BEREIKTEN SAMEN MET ONZE PARTNERS KRACHTIGE RESULTATEN VOOR DE POSITIE VAN VROUWEN, JONGEREN EN RELIGIEUZE MINDERHEDEN. TEGELIJKERTIJD STONDEN VREDE EN GENDERGELIJKHEID WERELDWIJD ONDER DRUK. EN DE BEWEGINGSRUIMTE VOOR ONS EN VOORAL ONZE PARTNERS IN AFRIKA, AZIË EN LATIJNS-AMERIKA NAM VERDER AF.

In het jaar dat Trump weer aan de macht kwam, viel 80 procent van de financiering voor vrouwenorganisaties wereldwijd weg. Daarmee verdwenen lokale netwerken die bouwden aan vertrouwen en wederzijds begrip. In Nederland mochten we opnieuw naar de stembus, nadat het kabinet-Schoof in juni viel. Financiële steun voor ontwikkelingssamenwerking en vredesopbouw blijft onzeker. Er gaat veel geld naar defensie, terwijl veiligheid juist ook vraagt om vertrouwen, dialoog en verbinding.

HERBEZINNING We konden deels voortbouwen op andere inkomsten en onze partners blijven steunen. Toch moesten ook wij afscheid nemen van collega's en partnerschappen. Zo bouwden we na ruim veertig jaar onze samenwerkingen in India af. Dat doet veel verdriet. Het laat zien hoe politieke verharding werken aan vrede en gelijkwaardigheid steeds lastiger maakt. Dat vraagt om flexibiliteit en innovatieve oplossingen om mensen te blijven verbinden.

VASTBERADEN DOORWERKEN We zien dat onze partners stug volhouden en andere strategieën aannemen. Die veerkracht is bewonderenswaardig. Zoals in DR Congo waar onze partners hun activiteiten moesten stilleggen, toen rebellen grote delen van Oost-Congo innamen. Gemeenschapsleiders en vredesactivisten worden in de gaten gehouden, maar gaan met onze steun onverminderd door om te voorkomen dat verdeeldheid tussen gemeenschappen toeneemt.

SAMEN STERK Met *JISRA* creëerden we waardevolle netwerken van religieuze leiders die gevoelige onderwerpen bespreekbaar maken en zo bruggen bouwen tussen mensen die tegenover elkaar staan. *MANU* versterkte de positie van vrouwen in DR Congo en Burundi. Deze programma's werden in 2025 afgerond, maar de lokale partners en gemeenschapsleiders gaan door. Ook in Nederland vinden mensen elkaar over de grenzen van geloof en gender. Bijvoorbeeld in ons nieuwe programma *Ken je mij?*, waarmee we het open gesprek op scholen stimuleren.

Zo terugblikkend is het duidelijk: we staan niet alleen. Samen zorgen we voor verbinding.

RICK VAN DER WOUDE
Directeur Mensen met een Missie



In dit jaarverslag
leest u hoe we in
2025 bleven
bouwen aan
verbinding tussen
mensen en gemeen-
schappen. Hoe we,
samen met onze
partners, ruimte
maakten voor
ontmoeting en
dialoog. Omdat
vrede begint waar
mensen elkaar
écht zien en horen.



OVER MENSEN MET EEN MISSIE

DOOR- BREKEN WAT MENSEN VERDEELT

Op veel plekken in de wereld worden mensen uitgesloten om hun afkomst, religie of gender. Groepen groeien uit elkaar en het vertrouwen dat nodig is om samen te leven brokkelt af. Zo ontstaan spanningen die kunnen uitgroeien tot conflict en instabiliteit. Mensen met een Missie gelooft dat ieder mens gelijkwaardig is en werkt aan een inclusieve wereld waarin alle mensen in vrede kunnen samenleven.

ONZE AANPAK

We brengen mensen samen die tegenover elkaar staan en werken aan het veranderen van patronen en systemen die uitsluiting en ongelijkheid in stand houden. Onze programma's richten zich op het versterken van relaties tussen groepen, het bespreekbaar maken

van vooroordelen en het verminderen van haat, wantrouwen en polarisatie.

We doen dit door dialoog te faciliteren, positieve rolmodellen een podium te geven en lobby & belangenbehartiging op regionaal, nationaal en internationaal niveau. We werken met gemeenschapsleiders, jongeren, religieuze leiders en lokale organisaties en ondersteunen hen met training, financiële middelen, begeleiding, netwerken en toegang tot plekken waar besluiten worden genomen. Zo kunnen zij gesprekken op gang brengen, ruimte creëren voor nieuwe perspectieven, invloed uitoefenen op hun omgeving en bijdragen aan verandering in gedrag, relaties én bredere structuren.

KADERS

Duurzame verandering vraagt om een langetermijnvisie en om inzicht in hoe sociale verandering tot stand komt. Daarom ontwikkelen we onze programma's aan de hand van onze Theory of Change en ons Tienjarenkompas.

Het Tienjarenkompas helpt ons richting te geven aan ons werk. Het bepaalt waar we prioriteit aan geven, ondersteunt bij het formuleren van doelen en helpt ons om keuzes te maken en voortgang te volgen. Zo blijven we gefocust op de verandering die we willen bereiken.

Onze Theory of Change vormt het inhoudelijke fundament onder onze programma's. Deze benadering, gebaseerd op systeemdenken,

maakt inzichtelijk hoe uitsluiting, ongelijkheid en geweld samenhangen met diepgewortelde sociaal-culturele en religieuze patronen. We richten ons daarom niet alleen op zichtbare spanningen, maar ook op de ideeën, machtsverhoudingen en structuren die deze in stand houden.

Vanuit dat inzicht werken we op verschillende niveaus tegelijk: we mobiliseren mensen, verbinden groepen en brengen lokale ervaringen onder de aandacht van beleidsmakers. De Theory of Change gebruiken we bij het ontwerpen van programma's, in de samenwerking met partners en bij het monitoren en evalueren van impact.

WAAR WE WERKEN

Mensen met een Missie werkt in diverse landen in Azië, Afrika en Latijns-Amerika, zoals Indonesië, de Filipijnen, Kenia, Irak, Uganda en Bolivia. Onze aanpak is lokaal en kleinschalig. Onze partners staan midden in hun gemeenschap. Zij kennen de cultuur, geschiedenis, religieuze context en lokale machtsverhoudingen. Daardoor weten zij waar spanningen ontstaan, welke verhalen mensen uit elkaar drijven en welke ingangen er zijn om verandering mogelijk te maken. Mensen met een Missie ondersteunt hen langdurig, zodat zij vanuit hun eigen context kunnen werken aan vrede, gelijkwaardigheid en rechtvaardigheid.

Onze manier van werken is gebaseerd op vertrouwen, menselijke waardigheid en het besef dat blijvende verandering van binnenuit komt. We kiezen bewust voor langdurige, gelijkwaardige samenwerkingen met mensen en organisaties die diepgeworteld zijn in hun gemeenschap. Een mensgerichte aanpak is volgens ons effectiever dan interventies die van buitenaf of van bovenaf worden opgelegd.

SPECIALISATIE EN EXPERTISE

Onze programma's zijn opgebouwd rondom drie hoofdthema's:

- **Gender en religie:** Religie kan ongelijkheid tussen mannen en vrouwen zowel legitimeren als uitdagen. Samen met partners doorbreken we de ideeën en machtsverhoudingen die deze ongelijkheid in stand houden.
- **Religie en vredesopbouw:** Religie is in veel samenlevingen een belangrijke bron van zingeving en morele richting. Wij zetten deze kracht bewust in voor vrede door religieuze leiders te betrekken bij dialoog, religieuze teksten te herlezen en lokale tradities te verbinden aan herstel en vreedzaam samenleven.
- **Vrijheid van religie en levensovertuiging (FoRB):** Vrijheid van religie en levensovertuiging is een grondrecht. Via dialoog en belangenbehartiging werken we aan samenlevingen waarin diversiteit ruimte krijgt en verschillen niet leiden tot uitsluiting. »

WE RICHTEN ONS NIET ALLEEN OP ZICHTBARE SPANNINGEN, MAAR OOK OP DE IDEEËN, MACHTSVERHOUDINGEN EN STRUCTUREN DIE DEZE IN STAND HOUDEN

Jongeren en vrouwen spelen een centrale rol in onze programma's. In veel landen vormen jongeren een groot deel van de bevolking en dragen zij de toekomst van hun gemeenschap. Vrouwen staan vaak midden in gezinnen en (geloofs) gemeenschappen. Zij zien van dichtbij hoe vooroordelen en wantrouwen doorwerken in het dagelijks leven en spelen een belangrijke rol in het bespreekbaar maken daarvan. Toch mogen jongeren en vrouwen vaak niet meepraten of meebeslissen. Wij geloven in hun potentieel als bruggenbouwers, leiders en rolmodellen. Daarom investeren we in hun ontwikkeling, betrekken hen actief bij het ontwerpen en uitvoeren van programma's, geven hen verantwoordelijkheid en zorgen we ervoor dat hun stem gehoord wordt.

ONZE WAARDEN

- **Gelijkwaardigheid:** Wij gaan uit van de gelijke waarde van ieder mens. In alles wat we doen werken we aan samenlevingen waarin mensen, ongeacht hun achtergrond, met respect worden behandeld en als gelijken kunnen deelnemen.
- **Verbinding:** Vrede en rechtvaardigheid beginnen bij contact. Daarom brengen we mensen en gemeenschappen samen en creëren we ruimte voor gesprek, wederzijds begrip en samenwerking. We zorgen dat mensen toegang hebben tot kennis, netwerken en ondersteuning die hen verder helpen.
- **Duurzaamheid:** Verandering die blijft, ontstaat van binnenuit en kost tijd. Daarom werken we samen met lokale partners die hun gemeenschap goed kennen en investeren we in langdurige relaties. Zo bouwen we stap voor stap aan verandering die standhoudt.
- **Solidariteit:** We staan naast mensen en gemeenschappen die onrecht ervaren. Samen werken we aan rechtvaardigheid en versterken we de ontwikkeling van mensen en hun gemeenschappen.
- **Geloof:** Geloof speelt een belang-

rijke rol in het leven van veel mensen. Wij erkennen de kracht die daarvan uitgaat, en zijn ons tegelijkertijd bewust van de rol die religie kan spelen in uitsluiting en polarisatie. Daarom werken we samen met religieuze leiders en gemeenschappen aan praktijken en verhalen die bijdragen aan verbinding, gelijkwaardigheid en vrede.

ONZE WORTELS

Mensen met een Missie heeft katholieke wortels en werd in 1931 opgericht om Nederlandse missionarissen te ondersteunen. Hoewel ons werk in de loop der tijd is veranderd, blijven deze wortels richtinggevend en vormen ze de basis van ons mensbeeld, waarin de waardigheid van ieder mens centraal staat. Vanuit die overtuiging geloven we dat duurzame verandering begint binnen gemeenschappen zelf, en werken we aan een maatschappij waarin mensen als gelijken samenleven. Onze drijfveer is om bij te dragen aan een rechtvaardige wereld, waarin mensen naar elkaar omkijken en samen werken aan vrede en verzoening. ●



Onze missie

Wij brengen mensen samen die tegenover elkaar staan en doorbreken patronen die

uitsluiting en ongelijkheid in stand houden.

Met lokale partners bouwen we aan gelijkwaardig en vreedzaam samenleven, om conflict en instabiliteit te voorkomen.



Onze visie

Een wereld waarin mensen, ongeacht afkomst, religie of gender, als gelijken samenleven

en verschillen niet leiden tot uitsluiting of conflict.

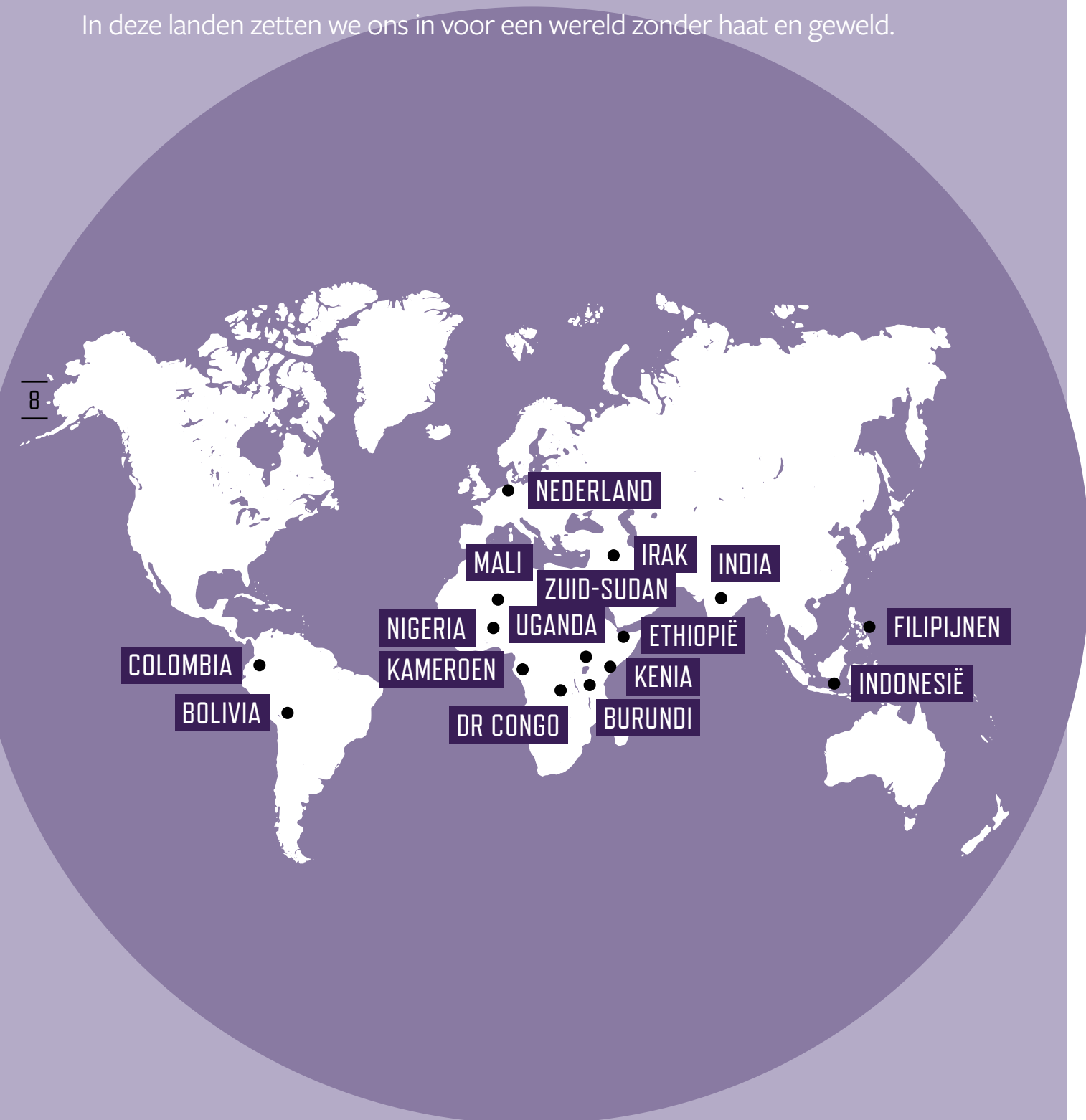
ONS WERK

MENSEN VERBINDEN IN TIJDEN VAN WANTROUWEN

In een wereld waarin polarisatie, conflict en uitsluiting toenemen, werkten we ook in 2025 samen met lokale partners, religieuze leiders, vrouwen en jongeren aan dialoog, vrede en gelijkwaardigheid. Terwijl programma's als *JISRA* en *MANU 2.0* werden afgerond, bouwden we verder aan nieuwe initiatieven zoals *The Peace Project* in Zuid-Sudan, Uganda, Burundi en DR Congo. Ook in Nederland groeide ons werk rond verbinding, ontmoeting en het tegengaan van polarisatie. In dit katern belichten we de belangrijkste resultaten van ons werk in het afgelopen jaar.

Waar Mensen met een Missie actief is

In deze landen zetten we ons in voor een wereld zonder haat en geweld.



VRIJHEID VAN RELIGIE EN LEVENSOVERTUIGING

JISRA AFGEROND, BOUWEN AAN VREDE GAAT DOOR

MET MEER DAN 50 PARTNERORGANISATIES WERKTEN WE DE AFGELOPEN 5 JAAR AAN INTERRELIGIEUZE HARMONIE IN ETHIOPIË, INDONESIAË, IRAK, KENIA, MALI, NIGERIA EN UGANDA. MET STEUN VAN HET NEDERLANDSE MINISTERIE VAN BUITENLANDSE ZAKEN BRACHT JISRA DUIZENDEN MENSEN SAMEN, CREEËRDE RUIMTE VOOR DIALOOG EN VERSTERKTE DE STEM VAN RELIGIEUZE LEIDERS, VROUWEN EN JONGEREN.

In het laatste jaar lag de nadruk op het verankeren van wat was opgebouwd. De activiteiten gingen, vaak onder moeilijke omstandigheden, door met bijna 500 initiatieven in de eerste 8 maanden. In Mali kwamen bijvoorbeeld ruim 80 religieuze leiders uit islamitische, katholieke en evangelische gemeenschappen samen om te spreken over sociale samenhang en de bescherming van minderheden. Zulke gesprekken versterkten relaties over geloofsgrenzen heen.

VAN DEELNEMER TOT GESPREKSLEIDER

Steeds vaker namen gemeenschappen zelf het voortouw. Gesprekken die eerder begeleiding nodig hadden, werden in 2025 vaker lokaal georganiseerd. Vrouwen en jongeren groeiden van deelnemer uit tot gespreksleider. Ook kwamen gemeenschappen en overheden dichter bij elkaar: religieuze leiders en maatschappelijke organisaties brachten lokale zorgen onder de aandacht van beleidsmakers en traden soms op als mediator bij dreigende conflicten.

PODIUM VOOR JONGEREN

Ook online speelden jongeren een actieve rol. 25 jonge leiders uit

verschillende landen onderzochten samen de risico's van online haatzaaien en desinformatie. Zij schreven aanbevelingen en gingen met nationale en internationale stakeholders in gesprek over polarisatie, digitale veiligheid en de rol van jongeren.

LOKAAL EIGENAARSCHAP

De laatste maanden stonden in het teken van afronden en vooruitkijken. Tijdens nationale slotbijeenkomsten en een internationale conferentie in Brussel kregen partners, overheden, religieuze leiders en mensen uit de gemeenschap terug op 5 jaar samenwerking. Ook maakten zij plannen om initiatieven voort te zetten. In Nigeria gaan bijvoorbeeld 18 gemeenschapsgroepen door met het werken aan sociale cohesie.

HOOPGEVENDE ERVARINGEN

In 5 jaar tijd voerden we samen met alle partners duizenden activiteiten uit en bereikten we ruim honderdduizend mensen in verschillende lagen van de samenleving. Zo droeg JISRA bij aan sterkere gemeenschappen, een grotere rol voor religieuze leiders in vredesopbouw en meer ruimte voor vrouwen en jongeren in dialoog en besluitvorming. •

IN HUN WOORDEN: "Het belangrijkste dat ik heb geleerd? Dat menselijkheid op de eerste plaats komt. We verdienen allemaal dezelfde waardigheid, ongeacht ons geloof. Sadiya is nu familie voor mij. Samen bouwen we aan een vreedzame toekomst waarin onze kinderen zonder angst kunnen opgroeien." - Na jaren gescheiden te leven uit angst en wantrouwen, bracht onze vredetraining in Nigeria christen Rejoice en moslima Sadiya samen.



Lees online meer over de uitkomsten van JISRA in het eindrapport:



CASE STUDY

Van onderzoek naar praktijk

Online polarisatie tegengaan met het #Harmony-project

Hoe ga je het gesprek aan op sociale media, waar standpunten verhard en misverstanden zich snel verspreiden? Met die vraag startten we #Harmony, een tweejarig onderzoeksproject (2024-2025) in samenwerking met de Universiteit Utrecht, gefinancierd door de Templeton World Charity Foundation.

In India, Indonesië en Irak onderzochten we hoe sociale media bijdragen aan polarisatie, en welke rol online influencers, journalisten en activisten spelen in het versterken of doorbreken van schadelijke verhalen, misinformatie en digitale echokamers.

Op basis van dit onderzoek ontwikkelden we samen met lokale partners workshops in alle drie de landen. Daarin onderzochten jongeren hun eigen online omgeving. Ze brachten in kaart hoe zij polarisatie tegenkomen, welke verhalen zich verspreiden en welke impact dat heeft op hun dagelijks leven. Zo ontstond meer bewustzijn over de mechanismen achter online verdeeldheid.

Lees online de gids *Using social media for depolarization*:



EEN TEGENGELUID

De deelnemers leerden ook herkennen hoe misleidende informatie en eenzijdige beeldvorming werken en waarom die zich online zo snel verspreiden. Vervolgens onderzochten ze hoe zij daar zelf op kunnen reageren en maakten ze video's, memes en posts waarmee zij een verbindend geluid kunnen laten horen.

In Indonesië leidde dit tot mini-campagnes rondom religieuze diversiteit en empathie. En in Irak werkten deelnemers aan verhalen rond vrouwenrechten en religieuze tolerantie. De workshops gaven hen niet alleen kennis, maar ook het vertrouwen om online actief het gesprek aan te gaan en bewust te kiezen wat zij online delen en hoe.

Ook tijdens de *JISRA Youth Exchange* in Indonesië werd deze aanpak toegepast, in workshops voor zo'n 25 jonge leiders uit verschillende landen. Door ervaringen uit te wisselen en samen te oefenen, werd de methodiek verder aangescherpt en verbreed naar andere contexten.

TIPS & TRICKS

De inzichten uit het onderzoek en de praktijk zijn vertaald naar concrete handvatten voor trainers en organisaties, en gebundeld in de praktische gids: *Using social media for depolarization*.

Zo bracht het #Harmony-project kennis en toepassing samen. De ontwikkelde aanpak stelt jongeren in staat, met de juiste tools en ruimte, zelf bij te dragen aan meer verbinding in een digitale omgeving die vaak juist verdeeldheid versterkt. ●

GENDERGELIJKHEID & MENSENHANDEL

WEERBAARHEID VAN VROUWEN EN JONGEREN VERGROTEN

IN BOLIVIA, COLOMBIA EN INDONESIË ZIJN VROUWEN EN JONGEREN KWETSBAAR VOOR GEWELD, UITSLUITING EN UITBUITING. OM HUN WEERBAARHEID TE VERGROTEN, WERKTEN WE IN 2025 MET LOKALE PARTNERS AAN KENNISDELING EN OPEN GESPREKKEN, ZOWEL BINNEN GEMEENSCHAPPEN ALS ONLINE.

BOLIVIA

In Bolivia sterft elke drie dagen een vrouw door femicide. Wetgeving is er, maar bescherming blijft vaak uit. Geweld tegen vrouwen is diep verweven met culturele en religieuze opvattingen over hun rol. Samen met 12 lokale partners maakten we die opvattingen bespreekbaar via dialoogsessies, theater en cursussen die aansluiten bij de lokale cultuur en geloofstradities. Zo bereikten we 4.600 mensen direct en 22.000 mensen indirect. Nieuw in 2025 was de aandacht voor gevoelens. Jonge mannen en Inheemse vrouwen kregen ruimte om zich uit te spreken, waardoor ook moeilijke onderwerpen makkelijker bespreekbaar werden.

COLOMBIA

Jongeren en vrouwen uit Afro-Colombiaanse en Inheemse gemeenschappen krijgen al generaties lang te maken met uitsluiting en discriminatie. Door gebrek aan toekomstperspectief zijn zij kwetsbaar voor mensenhandel. Onze 5 partners werkten aan weerbaarheid, vreedzaam samenleven en het doorbreken van overtuigingen die uitsluiting in stand houden. 25 jongeren volgden workshops over vrede en verzoening en 36 gemeenschaps- en religieuze leiders leerden signalen van mensenhandel herkennen. In totaal bereikten onze partners 825 vrouwen en mannen direct en zo'n 7.000 mensen in 35 gemeenschappen indirect.

INDONESIË

Mensen die in armoede leven op de eilanden Flores en West-Timor worden makkelijk slachtoffer van mensenhandel. Samen met een aantal zustercongregaties, 9 partnerorganisaties en het Zero Human Trafficking Network werkten we in 2025 aan het tegengaan van deze uitbuiting. Zusters van 11 congregaties leerden hoe zij gemeenschappen kunnen voorlichten over gelijkwaardigheid, mensenhandel en veilige migratie. De Youth Task Force bezocht scholen, universiteiten, parochies en gemeenschappen om jongeren te waarschuwen voor mensenhandel, en ontwikkelde onlinecampagnes waarmee ze ruim 100.000 mensen bereikten. We werkten samen met 200 lokale, religieuze en culturele leiders, zo'n 1.450 mensen namen deel aan onze activiteiten en indirect bereikten we daarmee 24.000 mensen. ●



IN HUN WOORDEN: "Ik heb geleerd om voor mezelf op te komen en durf mezelf nu uit te spreken over dingen die niet oké zijn, zoals geweld." - **Dulce María Murillo (15)** uit Buenaventura, Colombia, helpt nu leeftijdsgenoten die onder dezelfde omstandigheden opgroeien.



In 2025 creëerden we ruimte voor dialoog en ontmoeting in Kameroen, de Filipijnen, India en Nederland. Samen met onze partners trainden we leiders, jongeren en vrouwen in conflictransformatie, geweldloze communicatie en het herkennen en tegengaan van polariserende berichten.

FILIPIJNEN

In 2025 stonden de eerste democratische verkiezingen in de autonome regio Bangsamoro op Mindanao centraal. Omdat verkiezingen op het eiland eerder tot onrust leidden, richtten de 6 partnerorganisaties zich op het voorkomen van conflicten en gewapend geweld. Zij organiseerden onder meer trainingen waarin 120 inwoners leerden hoe zij misinformatie kunnen herkennen en deze kennis kunnen delen met familie en vrienden. In totaal namen 170 gemeenschaps- en religieuze leiders en 3.085 inwoners deel aan de activiteiten. Indirect bereikten we meer dan 112.000 mensen.

INDIA

Door de groei van hindoenationalisme ervaren religieuze minderheden in India steeds meer spanning en uitsluiting. Onze 7 partners werkten met 167 gemeenschaps- en religieuze leiders aan verbinding tussen groepen die verder uit elkaar dreigen te groeien. Ruim 11.500 mensen namen deel aan activiteiten en trainingen; indirect bereikten we 55.500 mensen. Via interreligieuze platforms kwamen 376 mensen in actie voor sociale samenhang, onder wie veel religieuze leiders en vrouwen. Zij organiseerden samen festivals waaraan verschillende geloofsgroepen deelnamen en lieten zo zien dat vreedzaam samenleven mogelijk is.

KAMEROEN

In Noord-Kameroen werkten we met 6 lokale partners aan meer vertrouwen tussen moslims en christenen. We trainden leiders, jongeren en vrouwen en richtten interreligieuze vredescomités op, waar mensen van verschillende religies elkaar ontmoeten en samenwerken aan vrede. Alleen al in de tweede helft van 2025 namen 109 religieuze en gemeenschapsleiders en 1.468 andere mensen deel aan de activiteiten. Indirect bereikten we nog eens 9.100 mensen. De resultaten daarvan zijn al zichtbaar: jongeren zoeken elkaar vaker op en leiders spreken zich duidelijker uit over vrede en respect.

NEDERLAND

Tegenstellingen in de samenleving komen ook de klas binnen. Juist op het mbo, waar veel verschillende leefwerelden samenkomen, is het belangrijk dat jongeren leren luisteren, vragen stellen en omgaan met gevoelige gesprekken. Daarom startten we in 2025 met het dialoogprogramma Ken je mij? op MBO Utrecht. In samenwerking met dialoogtrainers ontwikkelden we vijf trainingen over dialoog, omgaan met verschil en geweldloze communicatie, die door 15 onderwijsprofessionals gevolgd werden. Vanaf 2026 oefenen ook studenten met luisteren, omgaan met verschil en gesprekken over gevoelige thema's.

IN HUN WOORDEN: "Ik voelde echt verbinding, ook met mensen die ik nog niet eerder had ontmoet."
Thomas van Brink, docent MBO Utrecht na deelname aan de trainingen

THE PEACE PROJECT

VAN VERDEELDHEID NAAR DUURZAME VREDE

JAREN VAN GEWELD, VERLIES EN POLITIEKE INSTABILITEIT HEBBEN IN DR CONGO, BURUNDI, UGANDA EN ZUID-SUDAN DIEPE SPOREN ACHTERGELATEN. HET ONDERLINGE VERTROUWEN IS KWETSBAAR. SPANNINGEN ROND LAND, AFKOMST EN VERKIEZINGEN KUNNEN DAARDOOR SNEL UITGROEIEN TOT NIEUW CONFLICT. DAAROM WERKEN WE MET *THE PEACE PROJECT* SINDS 2024 AAN DUURZAME VREDE IN DEZE VIER LANDEN.

In 2025 kwamen de lokale programma's goed op gang. Samen met 23 partnerorganisaties steunden we mensen die geweld of verlies meemaakten, brachten we groepen met elkaar in gesprek en werkten we aan meer ruimte voor vrouwen, jongeren en minderheden in besluitvorming.

RUIMTE VOOR VERWERKING

Veel mensen dragen de gevolgen van geweld en conflict nog dagelijks met zich mee. In 2025 kregen 545 mensen in Uganda, 377 mensen in Burundi en 46 mensen in Zuid-Sudan begeleiding om met deze ervaringen om te gaan. Dat gebeurde via gesprekken, storytelling en andere vormen die aansluiten bij de lokale cultuur. Partners deelden ook verbindende verhalen en perspectieven, onder meer via bijeenkomsten en digitale campagnes. In Burundi bereikten zij daarmee meer dan 1,7 miljoen mensen online. In DR Congo namen 446 mensen deel aan bijeenkomsten over vreedzame conflictoplossing en het tegengaan van haatspraak.

VERTROUWEN HERSTELLEN

Om conflicten te voorkomen, brachten partners mensen samen die elkaar vaak wantrouwen. In Zuid-Sudan gingen etnische ge-

meenschappen in gesprek over kwesties die het samenleven onder druk zetten. In Uganda bespraken inwoners, lokale leiders en autoriteiten landconflicten en andere spanningen in de gemeenschap. Zo ontstaat ruimte om zorgen uit te spreken, afspraken te maken en nieuw geweld te voorkomen.

MEER STEMMEN AAN TAFEL

Vrede houdt beter stand als ook vrouwen, jongeren en gemarginaliseerde groepen kunnen meepraten. Daarom vroegen partners via radiocampagnes, bijeenkomsten en gesprekken met besluitvormers aandacht voor geweld tegen vrouwen, uitsluiting en ongelijke toegang tot besluitvorming. In DR Congo leidde dit ertoe dat vrouwen voortaan mogen deelnemen aan interreligieuze vredesplatforms. In Burundi maakten partners video's over de beperkte rol van vrouwen en jongeren in de politiek en de gevolgen van het huidige kiessysteem.

Partners moesten hun werk regelmatig aanpassen door oploeiende conflicten, politieke veranderingen en krimpde ruimte voor maatschappelijke organisaties. Door goed te blijven luisteren naar gemeenschappen, konden zij aansluiten bij wat lokaal nodig was. Zo groeide *The Peace Project* uit tot een netwerk dat herstel, dialoog en lokale vredesopbouw met elkaar verbindt.

IN HUN WOORDEN: "We hebben vrede gesloten en besloten met liefde en vertrouwen verder te gaan." - **Acayo Esther in Noord-Uganda, na bemiddeling bij een landconflict dat al jaren voor onrust in het dorp zorgde.**



CASE STUDY

Lokalisering als uitgangspunt

Hoe lokaal eigenaarschap verandering versterkt

Wie bepaalt wat er nodig is in een gemeenschap? In onze sector ligt die beslissing vaak nog bij organisaties op afstand. Dat beïnvloedt welke keuzes worden gemaakt, welke thema's prioriteit krijgen en hoe programma's eruitzien. Terwijl we in ons werk steeds opnieuw zien dat verandering sterker wordt wanneer zij voortkomt uit de realiteit van mensen zelf.

Lees online de beleidsnotitie *Why localisation matters for Freedom of Religion and Belief*:



HOE DIT ERUITZIET IN DE PRAKTIJK

Lokalisering begint bij het ontwerp van programma's. Onze programmamanagers ontwikkelen plannen samen met partners in het land zelf. In gesprekken met partnerorganisaties, gemeenschappen en andere lokale betrokkenen worden prioriteiten bepaald en vertaald naar concrete activiteiten. Partners werken deze plannen vervolgens zelf uit, op basis van hun kennis van de lokale context.

Binnen programma's zoals *JISRA* ontwikkelden we deze werkwijze verder. We werkten met participatory grantmaking: een aanpak waarbij lokale gemeenschappen zelf beslissen over de inzet van middelen. Dat versterkte het eigenaarschap en zorgde voor initiatieven die beter aansloten op hun dagelijkse realiteit. Nieuwe programma's zoals *The Peace Project* bouwen voort op deze ervaringen.

WAT HET VRAAGT EN OPLEVERT

Lokalisering zorgt ervoor dat programma's beter aansluiten, meer draagvlak krijgen en meer kans hebben op blijvende impact. Tegelijk vraagt het dat we onze eigen rol blijven bevragen. Wanneer geven we richting, en wanneer laten we ruimte? Hoe organiseren we verantwoording zonder besluitvorming onbedoeld weer naar ons toe te trekken? En hoe zorgen we dat donorverplichtingen niet ten koste gaan van lokaal eigenaarschap?

VAN ERVARING NAAR INZICHT

De lessen die we opdoen, verzamelen we samen met partners en onderzoekers. In 2025 verwerkten we die inzichten onder meer in een beleidsnotitie over lokalisering en vrijheid van religie of levensovertuiging. Zo verbinden we praktijkervaring, reflectie en onderzoek, en blijven we bouwen aan programma's waarin lokale partners en gemeenschappen zelf richting geven aan verandering. ●

VROUWEN, VREDE & VEILIGHEID

WAT VIJF JAAR SAMEN BOUWEN OPLEVERT

MET HET PROGRAMMA *MWANAMKE, AMANI NA USALAMA (MANU)* VERSTERKTEN WE DE POSITIE VAN MEISJES EN VROUWEN IN DR CONGO EN BURUNDI. HOEWEL HET VIJFJARIGE PROGRAMMA IN 2025 WERD AFGEROND, BLIJVEN DUIZENDEN VROUWEN EN MANNEN ZICH INZETTEN VOOR GELIJKHEID, DIALOOG EN VREDE IN HUN GEMEENSCHAP.

Vrouwen spelen een belangrijke rol in sociale cohesie en conflictoplossing. Toch ervaren zij in DR Congo en Burundi vaak structurele belemmeringen om mee te praten over vrede en veiligheid. De afgelopen vijf jaar werkten we daarom samen met CARE Nederland, het Congolese vrouwennetwerk SPR en twaalf Congolese en Burundese partners aan bewustwording, leiderschap en belangenbehartiging. Met steun van het ministerie van Buitenlandse Zaken betrokken we daarbij niet alleen vrouwen, maar ook mannen en jongens, gemeenschaps- en religieuze leiders, beleidsmakers en bestuurders.

DOORZETTEN ONDANKS CRISIS

In het laatste jaar organiseerden onze partners 294 activiteiten en bereikten zij 18.936 mensen. Mediators losten 85 conflicten in gemeenschappen op: 48 in DR Congo en 37 in Burundi. In februa-

ri 2025 verslechterde de situatie in DR Congo sterk, toen gewapende groepen grote delen van Oost-Congo innamen. Honderdduizenden mensen sloegen op de vlucht en gemeenschappen kwamen verder onder druk te staan. Toch bleven onze partners zoeken naar manieren om mensen dichterbij elkaar te brengen.

ZELFVERTROUWEN DAT GROEIT

MANU droeg sterk bij aan vrouwelijk leiderschap. Van de deelnemende vrouwen voelt inmiddels 73% in DR Congo en 98% in Burundi zich zeker genoeg om haar mening te delen, mee te beslissen en bij te dragen aan conflictoplossing in de familie. Bij de start van het programma was dat 33% in DR Congo en 54% in Burundi.

MEER VROUWEN OP SLEUTELPOSITIES

Sinds *MANU* worden vrouwen in DRC en Burundi vaker betrokken bij lokale bemiddeling en gesprekken over veiligheid en conflictoplossing. 98% van de deelnemende vrouwen zegt dat er nu naar hen wordt geluisterd, tegenover twee derde bij de start van het programma. Getrainde vrouwelijke leiders nemen anderen mee in gezamenlijke actie en lobby. Tegelijkertijd groeide ook de steun van mannen, gemeenschapsleiders en religieuze leiders voor de deelname van vrouwen aan besluitvorming. Aanzienlijk meer vrouwen hebben nu een sleutelpositie in hun gemeenschap.

Hoewel het programma is geëindigd, gaat het werk door. Lokale partners en gemeenschapsleiders blijven hun kennis inzetten, ondersteund door het gender- en religiehandboek waarin we de methoden en geleerde lessen delen. ●

TASTBARE IMPACT: "Voor MANU wist ik niet dat het mijn recht was om me verkiesbaar te stellen." - Béatrice Gasore, met 90% van de stemmen gekozen tot dorpshoofd in Bugendana, Burundi.



Communicatie

IN GESPREK MET DONATEURS, PARTNERS EN DE SAMENLEVING

IN 2025 ZETTE MENSEN MET EEN MISSIE COMMUNICATIE IN OM DE RELATIE MET BELANGRIJKE DONATEURSGROEPEN TE VERSTERKEN ÉN ONZE ZICHTBAARHEID ALS KENNISPARTNER TE VERGROTEN. DAT DEDEN WE MET PERSOONLIJK CONTACT, GERICHTE CAMPAGNES, DIGITALE COMMUNICATIE, OPINIESTUKKEN, MEDIAOPTREDENS EN DEELNAME AAN NATIONALE EN INTERNATIONALE BIJEENKOMSTEN. ZO BEREIKTEN WE DONATEURS, BELEIDSMAKERS, MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES EN ANDERE PARTNERS.

ZICHTBAAR ALS KENNISPARTNER In 2025 lieten we onze stem nadrukkelijker horen in het maatschappelijke en politieke gesprek over vredesopbouw, vrijheid van religie en levensovertuiging, en het voorkomen en tegengaan van extremisme en polarisatie. Dat deden we via ingezonden artikelen, reflecties op LinkedIn, expertbijeenkomsten en conferenties waar we werden gevraagd om te spreken. Ook zochten we nadrukkelijk de samenwerking op met netwerken en organisaties als WO=MEN en C8. Zo verbonden we onze praktijkervaring met bredere debatten in Nederland en internationaal, en versterkten we onze rol als zichtbare kennispartner.

PARTICULIERE DONATEURS In een jaar waarin de financiële druk op ontwikkelingssamenwerking toenam, bleef de betrokkenheid van particuliere donateurs belangrijk. We richtten ons op behoud, verdieping van de relatie en het stimuleren van periodiek schenken. Donateurs ontvingen vijf poststukken, waaronder twee magazines en een noodmailing over Zuid-Sudan, en werden via maandelijkse e-mailnieuwsbrieven op de hoogte gehouden van ons werk. Ook liepen er campagnes voor giftverhoging en periodiek schenken. Een bijzonder moment was de ontmoetingsdag in september, gecombineerd met de AMA-dag. Donateurs reageerden positief op de persoonlijke ontmoeting met ons werk; daarom krijgt dit initiatief in 2026 een vervolg.

RELIGIEUZEN Ook in 2025 was het contact met de religieuze donoren warm en persoonlijk. We informeerden hen via persoonlijke bezoeken, presentaties, poststukken, nieuwsbrieven en de jaarlijkse toezeggingenbrochure over de voortgang van projecten en ontwikkelingen binnen de AMA en onze organisatie. Ook stuurden we een urgente brief over de gevolgen van de bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking. Door die bezuinigingen kwam de voortzetting van enkele programma's onder druk te staan. Verschillende religieuze donoren reageerden daarop met extra steun. In september organiseerden we opnieuw de AMA-dag, met brede internationale vertegenwoordiging en tientallen religieuzen en andere gasten.

FONDSEN, STICHTINGEN EN OVERHEDEN Voor fondsen, stichtingen en overheden lag de nadruk op relatiebeheer, kennisdeling en positionering als betrouwbare partner. We onderhielden persoonlijk contact met institutionele partners, namen deel aan relevante netwerken en ontwikkelden kennisproducten die aansluiten bij de behoeften van donoren en partners. Internationale bijeenkomsten zoals de Peace and Security Funders Group en UN Peace

Week in Genève droegen bij aan onze zichtbaarheid binnen de donorcommunity. Ook bezochten we programmalanden voor direct contact met lokale partners en overheden. Daarnaast dienden we voorstellen in bij bilaterale en multilaterale donoren, waaronder ministeries, de Europese Unie en de Verenigde Naties. Onze communicatie ondersteunde deze trajecten en versterkte onze positie als inhoudelijke en betrouwbare partner. ●

ONZE ORGANISATIE

RICHTING HOUDEN IN EEN VERANDERENDE OMGEVING

Mensen met een Missie werkt aan een gelijkwaardige wereld zonder geweld. Dat vraagt om een organisatie die keuzes durft te maken en verantwoordelijkheid neemt, juist in een complexe en veranderende context. In dit katern laten we zien hoe we die zo inrichten dat zij die missie kan dragen. Van de manier waarop we richting geven en samenwerken, tot de keuzes die we maken in personeelsbeleid en bestuur. We gaan in op de spanningen en onzekerheden die horen bij ons werk en geven inzicht in hoe we omgaan met gevoelige thema's zoals religie en gender, en welke afwegingen daarin een rol spelen. Tot slot kijken we vooruit. Hoe blijven we wendbaar in een veranderende wereld? En wat vraagt dat van ons als organisatie?

Interne organisatie

RUIMTE VOOR ONTWIKKELING EN VERANDERING

In 2025 werkte Mensen met een Missie verder aan het versterken en toekomstbestendig maken van de organisatie, met aandacht voor duidelijke rollen, ontwikkeling van medewerkers en een organisatiestructuur die past bij de omvang en ambities van de organisatie.



verzuimpercentage voor kort verzuim (1 t/m 7 dagen) en middel-lang verzuim (8 t/m 42 dagen) lag respectievelijk op 0,6% en 0,3%. Het langdurig ziekteverzuim (43 t/m 366 dagen) kwam in 2025 gemiddeld uit op 5,68%. Ter ondersteuning van het herstel heeft MM actief bijgedragen aan trajecten voor medewerkers die langdurig afwezig waren. In vergelijking met 2024, toen het ziekteverzuim 5,9% bedroeg, is er in 2025 sprake van een lichte stijging. Door de relatief kleine omvang van het personeelsbestand heeft langdurig verzuim een relatief grote invloed op het totale percentage.

PERSONEEL & BEZETTING

Op 31 december 2025 had Mensen met een Missie 27 medewerkers in dienst. Samen waren zij goed voor 24,6 fte. In 2024 was dit 28,42 fte. In de eerste helft van 2025 vormde de directeur-bestuurder samen met de manager algemene organisatie het managementteam. Zij werden ondersteund door een externe financiële expert. De directeur-bestuurder droeg de eindverantwoordelijkheid voor de organisatie en bewaakte de strategische koers, de financiële continuïteit en de verbinding met de raad van toezicht, medewerkers en partners. Ook vervulde hij een actieve rol in lobby, positionering en externe vertegenwoordiging. De manager algemene organisatie stuurde samen met drie teamleads de dagelijkse werkzaamheden van de teams aan op het gebied van fondsenwerving, programmacoördinatie en -implementatie, communicatie en bedrijfsvoering. Het managementteam en de teamleads vormden samen het kernteam, waarin het managementteam besluitvormend was en het kernteam een consulterende en adviserende rol had. Naar aanleiding van het vertrek, op eigen verzoek, van de manager algemene organisatie per 1 juli 2025, werden de bijbehorende verantwoordelijkheden tijdelijk herverdeeld onder de directeur-bestuurder en de teamleads. Deze overgangsfase bood ruimte om te werken aan een nieuwe organisatiestructuur, passend bij de omvang en toekomstige koers van de organisatie. Tegelijkertijd werd in 2025 een aantal maatregelen voorbereid om de personeelskosten structureel te reduceren. Deze wijzigingen zijn per 1 januari 2026 ingegaan.

Ziekteverzuim Het ziekteverzuimpercentage bij Mensen met een Missie bedroeg in 2025 6,66%. Het gemiddelde

PERSONEELS-VERTEGENWOORDIGING

De personeelsvertegenwoordiging (PVT) heeft in 2025 een actieve rol gespeeld in het vertegenwoordigen van medewerkers en het bevorderen van open communicatie binnen de organisatie. De PVT voerde gedurende het jaar regelmatig overleg met de directeur-bestuurder over onderwerpen als organisatieontwikkeling, arbeidsvoorwaarden, kostenbesparende maatregelen en de vernieuwde gesprekscyclus. Daarnaast organiseerde de PVT verschillende momenten om medewerkers te informeren, feedback op te halen en signalen vanuit de organisatie bespreekbaar te maken met het MT. Daarmee droeg de PVT bij aan een open organisatiecultuur waarin signalen van medewerkers worden gehoord en veranderingen bespreekbaar blijven. »

ORGANOGRAM



RAAD VAN TOEZICHT

DIRECTEUR/BESTUURDER

MANAGER ALGEMENE ORGANISATIE

TEAMLEADS

FONDSEN-
WERVING

PARTICULIERE
MARKT

FONDSEN,
STICHTINGEN
EN INSTITUTEN

COMMUNICATIE

INTERNATIONALE
PROGRAMMA'S

VREDES-
OPBOUW

VROUWEN,
VREDE EN
VEILIGHEID

VRIJHEID VAN
RELIGIE EN LEVENS-
OVERTUIGING

GENDERGELIJKHEID
EN MENSENHANDEL

PMEL & KENNIS

LOBBY EN ADVOCACY

RELATIEBEHEER,
RELIGIEUZE
ORDES EN
CONGREGATIES

PROGRAMMA
IN NEDERLAND

KEN JE MIJ?

BEDRIJFS-
VOERING

FINANCIËN

HR

ICT

VEILIGHEID

ROLDUIDELIJKHEID

In 2025 zijn in samenspraak met medewerkers nieuwe rolprofielen opgesteld voor alle functies binnen Mensen met een Missie. Deze profielen beschrijven het doel en de kernverantwoordelijkheden van een functie. Ze vormen de basis voor gesprekken over ontwikkeling, beoordeling, functioneren en onderlinge verwachtingen.

Daarnaast is een vernieuwde gesprekscyclus ingevoerd onder de naam Your Cycle. Deze cyclus is gericht op het versterken van een cultuur van groei, verantwoordelijkheid en samenwerking. Jaarlijks worden één of meer ontwikkeldoelen vastgesteld, bijvoorbeeld op het gebied van vakinhoudelijke expertise, persoonlijke groei, samenwerking of organisatiebrede competenties. Daarbij is expliciet aandacht voor verschillende manieren van leren: in de dagelijkse praktijk, van collega's en via formele trainingen.

Twee keer per jaar vinden reflectiegesprekken plaats tussen medewerker en leidinggevende. Daarin staan zowel ontwikkeling als wel-



zijn centraal. Ook collega's worden actief betrokken bij het geven van feedback op samenwerking en leerdoelen. In de eerste helft van 2026 wordt Your Cycle samen met medewerkers geëvalueerd.

INTEGRITEIT

Integriteit is cruciaal voor ons werk en onze organisatie. We handelen betrouwbaar, eerlijk en zorgvuldig. Het integriteitsbeleid wordt door iedere medewerker onderschreven. Iedereen dient zich te houden aan de bijbehorende gedragscode. Ook van onze partners vragen we dat zij dit beleid ondersteunen en navolgen. Het integriteitsbeleid is in te zien op onze website.

In 2025 vond drie keer officieel overleg plaats tussen de vertrouwenscommissie en de bestuurder. Het welzijn van medewerkers is daarbij een vast agendapunt. De vertrouwenscommissie was aanwezig op de kwartaaldag om haar zichtbaarheid en benaderbaarheid te vergroten. In 2025 zijn er geen meldingen of klachten geweest over integriteit. ●

BESTURING EN BEHEERSING

GOVERNANCE

GOED BESTUUR HELPT MENSEN MET EEN MISSIE OM RICHTING TE HOUDEN, ZORGVULDIG TE BESLUITEN EN VERANTWOORDELIJKHEID AF TE LEGGEN. IN 2025 WAS DAT EXTRA BELANGRIJK DOOR FINANCIËLE ONZEKERHEID, VERANDERENDE SAMENWERKING EN STRATEGISCHE HERORIËNTATIE.

De dagelijkse leiding ligt bij de directeur-bestuurder, onder toezicht van een raad van toezicht. De raad benoemt de directeur-bestuurder en volgt op hoofdlijnen hoe de organisatie zich ontwikkelt. Daarbij kijken zij naar de strategische koers, de positie van Mensen met een Missie en de financiële gezondheid van de organisatie. »



RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht komt meerdere keren per jaar samen met de directeur-bestuurder. In deze gesprekken wordt stilgestaan bij de voortgang van het werk, de belangrijkste risico's en de mate waarin doelen worden gerealiseerd. In 2025 vergaderde de raad vier keer. Daarnaast evalueerde de raad onder externe begeleiding het eigen functioneren en vond een verdiepende strategiesessie plaats met de directeur-bestuurder.

De gesprekken stonden in 2025 in belangrijke mate in het teken van de financiële toekomstbestendigheid van de organisatie, de gevolgen van aangekondigde bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking en de strategische heroriëntatie die daarop nodig is. Tijdens de strategiesessie verkenden de raad en de directeur-bestuurder de contouren van de meerjarenkoers richting 2030.

De raad brengt verschillende vormen van expertise samen, onder meer op het gebied van ontwikkelingssamenwerking, financiën, positionering en marketing. De samenstelling van de raad weerspiegelt zowel de achtergrond van de organisatie als de betrokkenheid van medewerkers. De Konferentie van in Nederland gevestigde Religieuzen (KNR) draagt, vanuit de historische band, een lid voor. Daarnaast is er een vertegenwoordiger namens het personeel. Alle toezichthouders opereren onafhankelijk, voldoen aan

de statutaire vereisten en ontvangen geen vergoeding voor hun werkzaamheden.

De inrichting van het toezicht is gekoppeld aan een vaste planning- en verantwoordingscyclus. Gedurende het jaar levert de directie op vooraf bepaalde momenten documenten aan, waaronder het jaarplan, financiële rapportages en het jaarverslag. Deze vormen de basis voor toetsing en besluitvorming door de raad van toezicht.

De externe controle op de jaarrekening en het jaarverslag ligt bij Dubois & Co Registeraccountants, benoemd door de raad van toezicht. Ook besluiten over meerjarige beleidsplannen, meerjarenbegrotingen en prognoses worden door de raad genomen.

De raad van toezicht bestond op 31 december 2025 uit:

- Voorzitter, mevrouw M.B. De Witte-van den Haak,**
- Lid dagelijks bestuur VKMO
 - Raadsheer-plaatsvervanger

- Centrale Raad van Beroep
- Voorzitter Geschillencommissie personeel Universiteit van Amsterdam
 - Voorzitter Geschillenadviescommissie studentenbezwaren Universiteit van Amsterdam

Secretaris, de heer M.C.C. Reijndorp,

- Programmamanager bij Avans Hogeschool
- Eigenaar bij Macoclère
- Bestuurder van Stichting Activiteiten Jongerenkoor Spirit
- Bestuurder van Stichting FunKey Entertainment
- Penningmeester bij Vocalgroup Pure Music

De heer H.H.M. Janssen,

- Directeur Klooster Euphrasia, Zusters van Onze Lieve Vrouw van Liefde van de Goede Herder, Directeur-Bestuurder, Dennenheuvel Concept BV, Bloemendaal
 - President Board of Directors, Good Shepherd International Foundation, Rome
 - Bestuurslid Koninklijke Harmonie Cecilia Princenhage, Breda
- Mevrouw F.M. Gaasterland,**
- Senior Beleidsadviseur, Ministerie van Buitenlandse Zaken
- Mevrouw G.C.M. Büch,**
- Co-founder, partnerschappen en strategie 100WEEKS

DIRECTEUR-BESTUURDER

Sinds 1 januari 2017 is Rick van der Woud directeur-bestuurder van Mensen met een Missie. Mensen met een Missie hanteert de beloningsregeling voor directeuren van goede doelen. De regeling is sinds 2018 verplicht gesteld door het CBF. Toelichting op de vergoeding wordt weergegeven in het hoofdstuk Bezoldiging Directie (pagina 48).

AMA

De Adviescommissie Missionaire Activiteiten (AMA) adviseert Mensen met een Missie over de betekenis van haar missionaire wortels voor het werk van vandaag en helpt de verbinding met de religieuze achterban levend te houden. De AMA komt minstens vier keer per jaar bijeen om te praten over de inhoud van de programma's en specifieke dilemma's te



Directeur-bestuurder Rick van der Woud

bespreken die medewerkers tegenkomen in hun werk. Ook organiseert de AMA samen met Mensen met een Missie eenmaal per jaar een ontmoetingsdag, de AMA-dag, voor religieuze instituten die de AMA financieel ondersteunen en een warm hart toedragen.

De Adviescommissie Missionaire Activiteiten bestond per 31 december 2025 uit:

- **De heer V. de Haas,** Administrator congregatie Alles voor Allen
- **Zuster S. Pathrose,** Good Shepherd Sisters (India)
- **Zuster A. Chikelue,** Daughters of Mary Mother of Mercy (Nigeria)
- **Mevrouw A. van Andel,** theologe verbonden aan Otros Cruces (Chili)
- **Pater C. Eba'a Assé,** Congregatie van de Heilige Geest (of Spiritijnen) (kandidaat-lid)
- **Broeder Lawrence Obiko cmm,** Fraters van Tilburg (kandidaat-lid)

SBF-CODE GOED BESTUUR & CBF-KEURMERK

Mensen met een Missie volgt de SBF Code Goed Bestuur voor filantropische instellingen. Voor het opstellen en verantwoorden van de jaarstukken volgen we de Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties. Daarnaast is Mensen met een Missie een CBF-erkend goed doel. In 2025 heeft de CBF-hertoetsing plaatsgevonden, met positief resultaat. De volgende hertoetsing staat gepland voor 2028. »



Raad van toezicht v.l.n.r. F. Gaasterland, M. Reijndorp, M. de Witte-van den Haak, H. Jansen en G. Büch.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

De verbinding tussen mensen en gemeenschappen vormt de basis voor duurzame vrede, rechtvaardigheid en wederzijds begrip. Daarom werkt Mensen met een Missie actief samen met uiteenlopende organisaties, kennisinstellingen en internationale netwerken. Deze samenwerkingen versterken ons werk op verschillende manieren. Zo delen we kennis en ervaringen, verdiepen we onze expertise op thema's die relevant zijn voor onze missie, en vergroten we de impact van de stem van onze partners richting beleidsmakers en donoren. Daarnaast dragen samenwerkingen bij aan innovatie, strategische ontwikkeling en het versterken van onze positie als kennispartner op het gebied van religie, vrede en gelijkwaardigheid. Ook maken zij het mogelijk om gezamenlijk financiering aan te vragen bij institutionele donoren.

Mensen met een Missie neemt deel aan verschillende internationale consortia en samenwerkingsverbanden die zich richten op vrijheid van religie en levensovertuiging, inter-religieuze dialoog en samenwerking,

gendergelijkheid binnen religieuze gemeenschappen en de relatie tussen religie en vredesopbouw.

Binnen deze samenwerkingsverbanden werken wij onder meer samen met African Council of Religious Leaders, CARE Nederland, CORD, Faith to Action Network, Human Security Collective, Network of Religious and Traditional Peacemakers, Rijksuniversiteit Groningen, Search for Common Ground EU, SPR, Tearfund Nederland, Tearfund UK, The Hunger Project en Universiteit Utrecht. Daarnaast is Mensen met een Missie lid van Partos, VKMO, PSFG, EURAC, WO=MEN, EPRID en de Alliance for Peacebuilding.

Ook nemen wij deel aan verschillende platforms en overlegstructuren, waaronder het Burundi-platform, Colombia-platform, Grote Merenplatform, Breed Mensenrechtenoverleg, Platform Religie en Duurzame Ontwikkeling, de NAP1325-platforms voor DR Congo, Burundi en Colombia, en het Breed Overleg Godsdienstvrijheid. Verder onderhouden wij regelmatig contact met Nederlandse ambassades en EU-delegaties in de landen waar wij actief zijn.

KLACHTENREGELING DONATEURS

Mensen met een Missie beschikt over een klachtenprocedure die via de website toegankelijk is. Klachten kunnen worden ingediend per e-mail of telefonisch en worden zorgvuldig in behandeling genomen. In 2025 zijn geen klachten ontvangen over dienstverlening, gebruik van gegevens of onze communicatie-uitingen. ●



RISICO'S & ONZEKERHEDEN

VEERKRACHT IN ONZEKERE TIJDEN

Ons werk speelt zich af in een wereld waarin financiering, politieke en maatschappelijke ruimte en veiligheid onder druk staan. Door risico's tijdig te signaleren en onze koers waar nodig aan te passen, blijven we bouwen aan vrede, dialoog en gelijkwaardigheid.

FINANCIËEL

De financiële context bleef in 2025 onzeker. De aangekondigde bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking vroegen om scherpe keuzes in onze meerjarenplanning. Op advies van een extern financieel expert zijn maatregelen genomen om de personeelskosten structureel te verlagen. Een groot deel daarvan werkt vanaf 1 januari 2026 door. Daarnaast namen we de moeilijke beslissing om het landenprogramma in India af te bouwen.

INTERNATIONAAL BELEID

De druk op financiering voor ontwikkelingssamenwerking nam in 2025 wereldwijd sterk toe. In de Verenigde Staten leidde de bevrozing en herziening van buitenlandse hulp tot grote onzekerheid bij maatschappelijke organisaties. Ook Europese donoren, zoals het Verenigd Koninkrijk, heroverwogen budgetten en prioriteiten. Financiering voor vrouwenrechten, gendergelijkheid en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten werd extra hard getroffen.

Veel organisaties in ons netwerk kregen hierdoor te maken met acute financiële onzekerheid of moesten plannen aanpassen. Waar mogelijk ondersteunden wij partners, maar we konden helaas niet alles opvangen.

POLITIEKE ONTWIKKELINGEN

In Nederland bleef vrijheid van religie en levensovertuiging in 2025 zichtbaar in het beleid voor internationale samenwerking, onder meer in het nieuwe strategisch beleidskader. Dat is waardevol, maar niet vanzelfsprekend. Op andere onderwerpen zoals geïntegreerd buitenlands beleid, veiligheid, en gender en religie zijn veranderingen waar te nemen. Daarom blijven wij investeren in relaties met het ministerie, de Tweede Kamer en collega-organisaties, zodat we beleidsverschuivingen tijdig signaleren.

OPERATIONEEL EN VEILIGHEID

Een groot deel van ons werk vindt plaats in fragiele contexten, waar conflict, geweld en politieke spanningen de dagelijkse realiteit beïnvloeden. In meerdere landen verslechterde de veiligheidssituatie in 2025 of bleef deze onzeker. Ook werd de ruimte voor maatschappelijke organisaties kleiner. Partners kregen te maken met strengere regelgeving, registratie-eisen, bankrestricties en politieke druk. Overstromingen, droogte en voedselonzekerheid zorgden voor extra druk op gemeenschappen. Voor ieder programma werken we met een actuele risicomatrix met de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen. In 2025 zijn deze matrices meerdere keren bijgewerkt, vooral waar de veiligheidssituatie verslechterde. Ook het veiligheidsbeleid voor internationaal reizende medewerkers is getoetst en aangescherpt. Daarnaast oefenden we met het Crisis Management Team, waardoor rollen en communicatielijnen bij crises duidelijker werden. Cybersecurity blijft een aandachtspunt: systemen worden actueel gehouden en medewerkers getraind in het herkennen van digitale dreigingen. ●

Toekomst

Van geleerde lessen
naar nieuwe beweging

Mensen met een Missie kijkt vooruit in een wereld waarin conflicten verharder, maatschappelijke ruimte krimpt en financiering voor vredeswerk onder druk staat. Na de afronding van belangrijke programma's bouwen we voort op wat is geleerd, met vertrouwen in onze lokale en mensgerichte manier van werken.

VOORTBOUWEN OP JISRA EN MANU

In 2025 ronden we twee grote programma's af: het *Joint Initiative for Strategic Religious Action (JISRA)*, en *Mwanamke, Amani na Usalama (MANU)*. Beide programma's lieten zien dat interreligieuze samenwerking, vredesopbouw en gendergelijkheid onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

De afronding van deze programma's betekent niet dat het werk stopt. Integendeel. We blijven werken aan verduurzaming, zodat veranderingen die lokaal in gang zijn gezet kunnen doorgroeien. De lessen over partnerschap, adaptief werken, belangenbehartiging, de intersectionele benadering van mensenrechten en de rol van religieuze leiders nemen we mee in nieuwe programma's.

PROGRAMMA'S

Dat zien we onder andere terug in *The Peace Project*. In 2026 scherpen onze partners in DRC, Burundi, Zuid-Sudan en Uganda hun aanpak verder aan. Lobby en belangenbehartiging krijgen daarin een duidelijke plek: signalen uit gemeenschappen worden verbonden met gesprekken met lokale, nationale en internationale beleidsmakers. In Uganda zetten we ons bijvoorbeeld in voor vrouwenrechten, door middel van belangenbehartiging op het gebied van landrechten en gesprekken met jongeren over schadelijke genderrollen.

Via *participatory grantmaking* krijgen jongeren- en vrouwengroepen direct zeggenschap over middelen en activiteiten. Daarnaast onderzoeken we in 2026 hoe digitale vredes-

opbouw het programma verder kan verrijken.

Ook in Kameroen, de Filipijnen, Indonesië, Bolivia en Colombia zetten partners hun werk voort rond vrijheid van religie en levensovertuiging, gendergelijkheid, het tegengaan van mensenhandel en het versterken van vrede in gemeenschappen.

FINANCIERING ONDER DRUK

Het wereldwijde financiële landschap voor ontwikkelingssamenwerking verandert snel. Overheden bezuinigen, internationale middelen worden schaarser en vredeswerk komt steeds meer onder druk te staan. Daarom blijven we onze financieringsbasis verbreden en scherper zichtbaar maken waarom investeren in vrede, dialoog en lokale partners juist nu nodig is.

De toekenning van de Postcode Loterij, die Mensen met een Missie begin 2026 ontving, geeft ruimte om te blijven investeren in werk dat anders kwetsbaar is: internationaal met lokale changemakers in conflictgevoelige gebieden, en in Nederland rond polarisatie en ontmoeting.

KEN JE MIJ?

Dat werk in Nederland krijgt concreet vorm in *Ken je mij?*, dat in september 2025 van start ging op MBO Utrecht. Het eerste jaar loopt tot en met juni 2026. Daarna maken we de balans op: wat werkt goed, waar schuurt het, en wat is nodig om de aanpak sterker en overdraagbaar te maken?

Onze ambitie is om *Ken je mij?* de komende jaren naar meer mbo-scholen te brengen. Juist daar komen jonge mensen met uiteenlopende achtergronden, ervaringen en overtuigingen samen. Met aanvullende financiering willen we de aanpak verder ontwikkelen, aanscherpen en opschalen.

WERKEN MET MENSEN DIE VERANDERING DRAGEN

Waar we ook werken: verandering begint bij mensen die hun eigen gemeenschap kennen. Daarom werken we met lokale organisaties én steeds vaker met individuele changemakers: religieuze leiders, gemeenschapsleiders, vrouwen en jongeren die in hun omgeving vertrouwen en gezag hebben.

In de komende jaren willen we hen nog beter ondersteunen. Niet door



hen te overladen met administratieve verplichtingen, maar door ruimte te geven aan hun kennis, creativiteit en leiderschap. Lokalisering is voor ons geen instrument of tijdelijke werkwijze. Het is de basis van hoe wij werken.

WAARDEN ALS KOMPAS

Mensen met een Missie heeft katholieke wortels. Die vormen het fundament onder ons mensbeeld: ieder mens heeft waardigheid en moet als gelijkwaardig worden gezien en behandeld. Vanuit die overtuiging werken we met partners van verschillende religieuze tradities, en met partners zonder religieuze achtergrond, aan vrede, dialoog en rechtvaardigheid.

In de komende jaren willen we scherper laten zien hoe religie een kracht kan zijn voor verbinding en verandering. Niet door een overtuiging op te leggen, maar door samen met religieuze leiders en gemeenschappen te werken aan verhalen, waarden en praktijken die uitsluiting doorbreken. Zo blijven onze wortels richting geven aan ons werk, terwijl onze inzet breder is: mensen samenbrengen die tegenover elkaar staan en schadelijke overtuigingen veranderen die uitsluiting en geweld voeden. ●



Als de ruimte kleiner wordt

IN DE ENCYCLIEK FRATELLI TUTTI WORDT OORLOG BESCHREVEN ALS EEN WERKELIJKHEID WAARIN WAARDIGHEID WORDT AANGETAST EN VOORAL DE MEEST KWETSBAREN DE GEVOLGEN DRAGEN. IN EEN TIJD VAN VERSCHUIVENDE GEOPOLITIEKE VERHOUDINGEN EN ONZEKERHEID, HERINNERT DIT HOE NOODZAKELIJK HET IS OM TE BLIJVEN INVESTEREN IN VREDE, DIALOOG EN VERBINDING.

Het afgelopen jaar werd gekenmerkt door een ingrijpende realiteit. Veranderende politieke verhoudingen en een terughoudender financieringsklimaat hadden directe impact op het werk van de organisatie. Dit raakte niet alleen de financiële positie, maar ook de werkdruk van medewerkers en de samenwerking met partnerorganisaties wereldwijd.

ZOEKEN NAAR BALANS Als raad van toezicht hebben wij de organisatie gevolgd en waar nodig bevraagd in een periode waarin moeilijke, noodzakelijke beslissingen moesten worden genomen. De organisatie heeft een proces van afslanking doorgemaakt. Dat was intensief en had voelbare gevolgen. Tegelijkertijd was het, gezien de omstandigheden, onvermijdelijk om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Dat raakt aan de balans tussen idealisme en realiteitszin die het werk van Mensen met een Missie kenmerkt.

In deze context houden we ijkpunten scherp: duidelijkheid over de koers, gezamenlijke verantwoordelijkheid in de te nemen stappen, en trouw blijven aan kernwaarden. Juist in een kleinere vorm vraagt dit om focus: kleinschalig, personsgericht en geworteld in de missie.

INVESTEREN IN STRUCTUUR EN TOEZICHT Met oog op werkbaarheid en inzetbaarheid is binnen de organisatie en de raad van toezicht geïnvesteerd in versterking en professionalisering. De auditcommissie bespreekt voorafgaand aan elke vergadering de begroting, jaarstukken en financiële ontwikkelingen en draagt zo bij aan verdiept financieel toezicht. Daarnaast zijn duidelijke portefeuilles vastgesteld voor HR en integriteit, fondsenwerving en communicatie, en identiteit. Ook functioneert een remuneratiecommissie.

Ondanks de uitdagingen zien wij perspectief dankzij de grote inzet van allen die werken bij Mensen met een Missie en die het werk ondersteunen. Juist nu blijft dit werk blijvend onmisbaar. Het draagt bij aan de noodzakelijke voorwaarden voor duurzame vrede. Wij kijken dan ook met vertrouwen en hoop vooruit.

MONIQUE DE WITTE-VAN DEN HAAK

Voorzitter raad van toezicht Mensen met een Missie



FINANCIIEEL VERSLAG

BOEKJAAR 2025

Het financieel verslag en de jaarrekening over 2025 zijn opgesteld volgens Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen. In dit katern geven we inzicht in onze inkomsten en uitgaven en plaatsen we deze in perspectief ten opzichte van 2024. We laten zien hoe middelen zijn besteed aan onze doelstellingen, hoe deze verdeeld zijn over de landen waarin we werken en welke kosten zijn gemaakt voor fondsenwerving en organisatie. Daarnaast lichten we onze financiële uitgangspunten toe en presenteren we de begroting voor 2026.



De financiële resultaten in het kort

ZO WERDEN DE INKOMSTEN BESTEED

IN 2025 STEGEN DE TOTALE INKOMSTEN MET 8% TEN OPZICHTE VAN 2024. DE INKOMSTEN UIT PARTICULIERE FONDSSENWERVING NAMEN TOE VAN € 396.000,- IN 2024 NAAR € 784.000,- IN 2025. DIT KWAM VOORAL DOOR HOGERE OPBRENGSTEN UIT NALATENSCHAPPEN. OOK DE BATEN VAN FONDSSEN EN STICHTINGEN STEGEN MET 8%. UIT SUBSIDIES VAN OVERHEDEN ONTVINGEN WE 5% MEER INKOMSTEN DAN IN 2024. DAARNAAST ZIJN WE DANKBAAR DAT WE NOG ALTIJD KUNNEN REKENEN OP STEUN VANUIT CONGREGATIES.

De koers die Mensen met een Missie eerder inzette richting fondsen, overheden en stichtingen werd in 2025 verder voortgezet. Met het oog op de afronding van JISRA en ManU is gewerkt aan nieuwe projectfinanciering vanaf 2026.

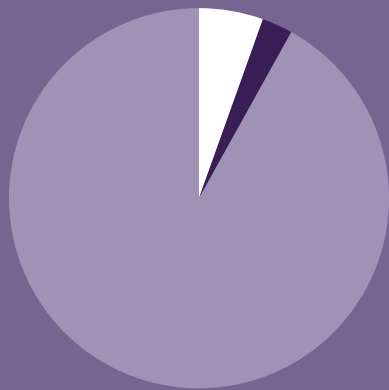
De inkomsten uit particuliere fondsenwerving waren in 2025 hoger dan in 2024, voornamelijk dankzij een aantal omvangrijke nalatenschappen. Wanneer deze incidentele baten buiten beschouwing worden gelaten, liggen de resultaten grotendeels in lijn met voorgaande jaren. Dankzij de extra opbrengsten hebben we onze inkomstendoelstelling voor 2025 ruimschoots gerealiseerd.

In 2025 heeft Mensen met een Missie 93% van de besteding uitgegeven aan de doelstellingen. Daarnaast maken we kosten voor

beheer, administratie en fondsenwerving. We streven ernaar deze kosten beperkt te houden. In 2025 bedroegen de kosten voor beheer en administratie 2% van de totale lasten. De kosten van fondsenwerving bedroegen 4% van de totale baten. Daarmee hebben we onze streefpercentages behaald.

BESTEDINGEN

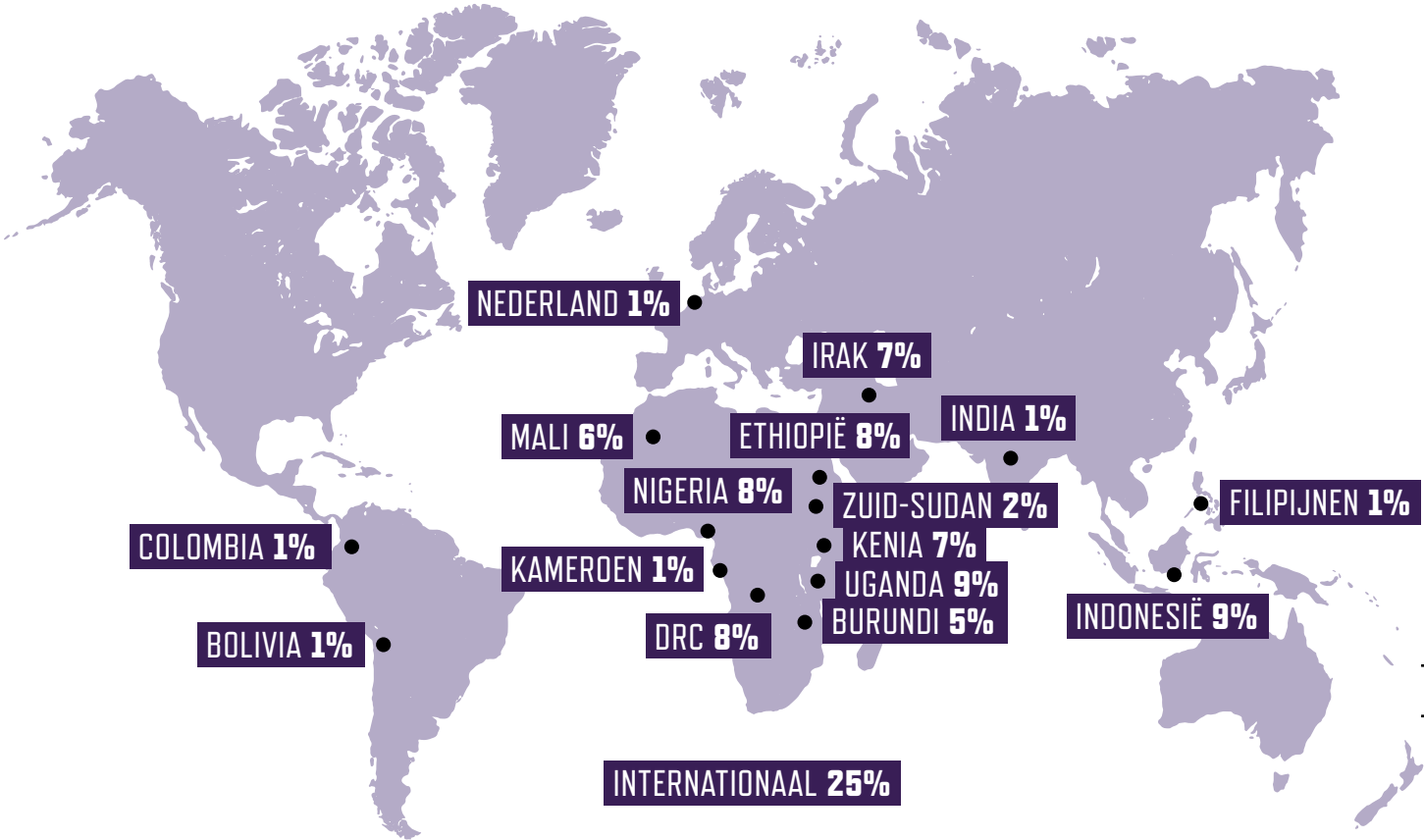
Hoe zijn in 2025 de totale bestedingen verdeeld over de verschillende kostenposten?



WERVING	€ 634.376,-
BEHEER & ADMINISTRATIE	€ 264.800,-
DOELSTELLINGEN	€ 12.867.848,-

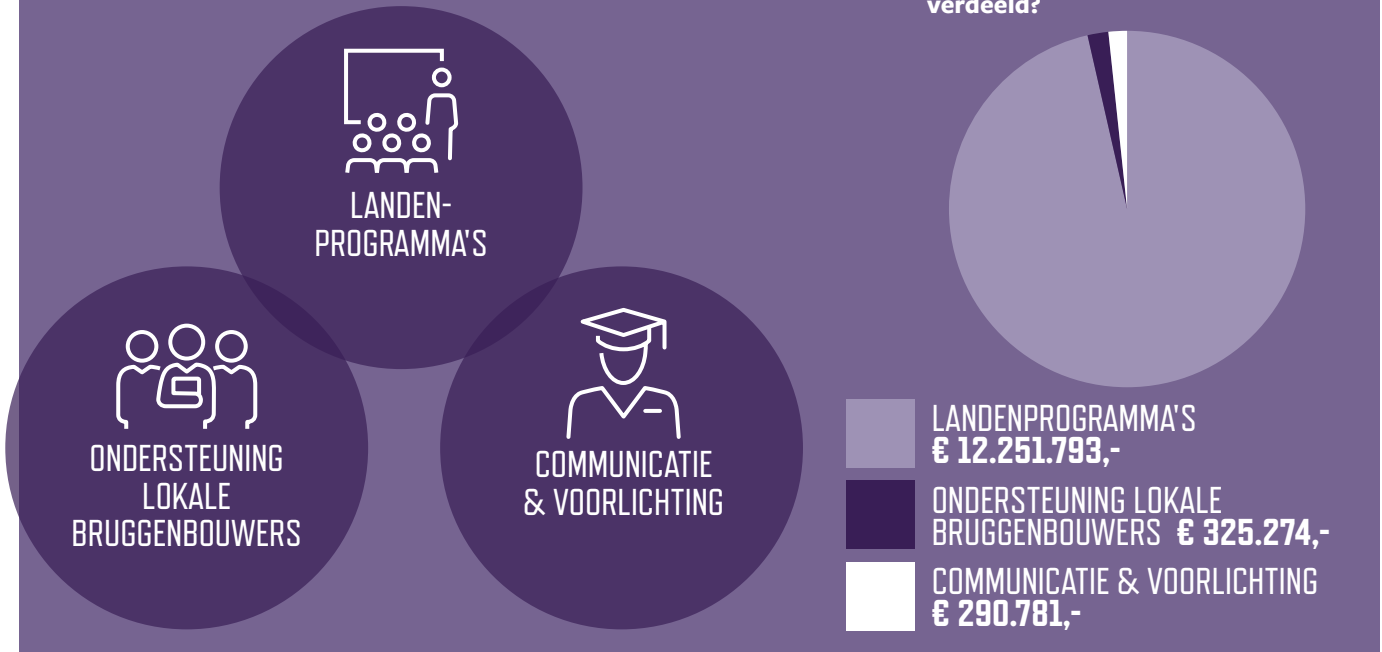
PROGRAMMABUDGET

Hoe hebben we ons programmabudget van € 12.251.793,- verdeeld over de verschillende landen waar we werken?



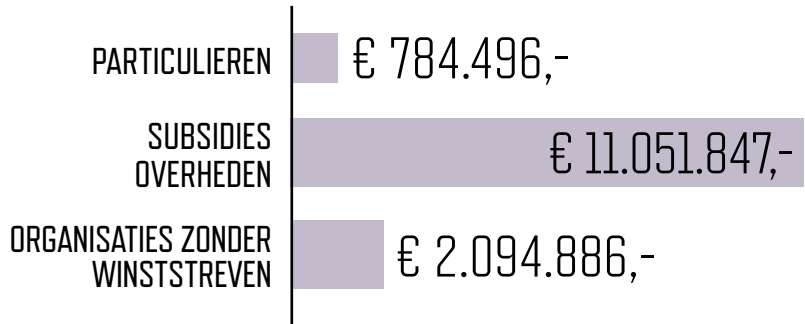
DOELSTELLINGSBESTEDINGEN

Mensen met een Missie spreidt haar budget over verschillende doelstellingen:



INKOMSTEN

Waar kwamen in 2025 onze inkomsten vandaan?



FINANCIËLE VERANTWOORDING

HET BELEID EN DE RESULTATEN

In 2025 was het saldo van inkomsten en uitgaven € 260.689,- positief, terwijl we een positief saldo van € 4.200,- hadden begroot. Dit verschil komt door minder uitgaven op personele en algemene kosten, maar met name door hogere baten uit nalatenschappen. Dit resultaat zal worden toegevoegd aan de bestemmingsreserves. De totale inkomsten stegen met 8% naar 13,9 miljoen euro ten opzichte van 2024 (12,9 miljoen euro).

VERGELIJKING MET DE BEGROTING

De baten waren in 2025 1,8 miljoen euro lager dan begroot (13,9 miljoen euro t.o.v. 15,7 miljoen euro begroot). De baten vanuit particuliere donaties waren € 524.000,- hoger dan begroot, terwijl de baten uit subsidies van overheden € 2.235.000,- lager waren. De baten vanuit andere organisaties zonder winstoogmerk waren € 100.000,- lager dan begroot.

Besteed aan doelstelling

In 2025 besteedden we 2 miljoen euro minder aan de doelstellingen dan begroot (12,9 miljoen euro t.o.v. 14,9 miljoen euro begroot). Dit komt voornamelijk door uitgestelde activiteiten van *The Peace Project* en de afloop van de twee meerjarige programma's *JISRA* en *MANU*.

Kosten werving en beheer & administratie

De kosten voor de werving van

baten en voor beheer & administratie vielen € 83.000,- lager uit dan begroot (€ 899.000,- t.o.v. € 982.000,- begroot). Uitgesplitst waren de kosten voor de werving van baten € 18.000,- lager, terwijl de kosten voor beheer en administratie € 65.000,- lager waren.

Financiële baten

De financiële baten waren in 2025 met € 4.000,- beperkt lager dan begroot (€ 96.000,- t.o.v. € 100.000,- begroot). Dit komt doordat we met ons beleggingsbeleid gestopt zijn en geen koersresultaten meer hebben op de verkoop van aandelen en obligaties. Hierdoor zijn de financiële baten voorspelbaarder.

VERGELIJKING MET 2024

Baten particulieren

De inkomsten vanuit particuliere fondsenwerving stegen met 98% naar € 784.000,-. Particuliere donaties en giften vielen iets hoger uit dan in 2024 (€ 231.000,- in 2025 t.o.v. € 229.000,- in 2024). De stijging in particuliere donaties werd versterkt door aanzienlijk hogere opbrengsten vanuit nalatenschappen (€ 553.000,- in 2025 t.o.v. € 167.000,- in 2024).

Baten andere organisaties zonder winststreven

De baten van fondsen en stichtingen stegen met 8% naar 2,1 miljoen euro. Na enkele jaren van afname zijn de donaties vanuit AMA-donoren gestabiliseerd. De daling in totale baten is echter vooral toe te schrijven aan een afname van overige projectdonaties vanuit fondsen en stichtingen.

Baten subsidies van overheden

De baten van subsidies van overhe-



den stegen met 5%, naar 11,1 miljoen euro. Een belangrijke verklaring voor deze stijging is het eerste volledige projectjaar in 2025 van het meerjarige financieringsprogramma *The Peace Project*.

Besteed aan doelstelling

In 2025 besteedden we € 286.000,- meer aan de doelstellingen dan het jaar ervoor (12,6 miljoen euro in 2024). Dit is voornamelijk te danken aan het feit dat het totaal van de direct en indirect toerekenbare kosten binnen onze meerjarige projectfinancieringen en de bestedingen vanuit de AMA-donaties stabiel zijn gebleven.

Kosten werving baten en beheer & administratie

In 2025 lagen de uitgaven voor fondsenwerving en beheer & administratie € 252.000,- lager dan in 2024. Het financiële jaar vroeg om scherpe keuzes, vooral ten aanzien van indirecte kosten. Deze kostenbeheersing heeft bijgedragen aan een gezonde financiële basis en onze slagkracht voor de toekomst.

Financiële baten

De financiële baten bedroegen in 2025 € 96.000,- positief, tegenover € 296.000,- positief in 2024. Deze afname is het gevolg van de beëindiging van het beleggingsbe-

leid, waardoor geen koersresultaten meer worden gerealiseerd op de verkoop van aandelen en obligaties. Tegelijkertijd zijn de financiële baten hierdoor voorspelbaarder geworden en minder gevoelig voor schommelingen.

TOELICHTING OP DE BALANS

Beleggingsbeleid

In 2023 is besloten de effectenportefeuille af te bouwen. Na het opheffen van de beleggingscommissie is gestart met de verkoop van de obligaties. Deze afbouw is in 2025 verder voortgezet, waardoor de effectenportefeuille verder is afgenomen. De organisatie voert geen actief beleggingsbeleid meer.

Gehanteerde

fondsenwervingsmethoden

Voor fondsenwerving onder particulieren gebruikt Mensen met een Missie verschillende methoden, zoals direct mail, telemarketing, socialmedia-marketing en e-mailmarketing. We werken samen met erkende organisaties die de regelgeving rondom de AVG en gegevensverwerking volgen. Met deze organisaties sluiten we verwerker-sovereenkomsten af.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn bestemd voor directe aanwending in het ka- ➤

der van de doelstelling en staan vrij ter beschikking aan de stichting. Ze zijn voor het grootste gedeelte vastgezet op bankrekeningen en een klein gedeelte op spaarrekeningen. In de jaarrekening worden ze gespecificeerd in de toelichting op de balans. De totale omvang van de liquide middelen is ultimo 2025 met 1,4 miljoen euro afgenomen naar 5,6 miljoen.

VERMOGENSBELEID

Continuïteitsreserve

In december 2024 hebben het bestuur en de raad van toezicht op basis van een risicoanalyse en een geactualiseerde berekening de continuïteitsreserve vastgesteld op € 2.195.000,-. Met het resultaat over 2024 is de reserve op dit niveau gebracht. De hoogte van de continuïteitsreserve wordt eens per twee jaar herijkt; de eerstvolgende herijking vindt plaats in 2026.

Bestemmingsreserve

De enige bestemmingsreserve is de doelstellingsreserve. Deze reserve kan worden gebruikt om tegevallende inkomsten te compenseren en om de continuïteit van programma's te garanderen. Per 31 december 2025 is de doelstellingsreserve € 1.379.189,-. In 2025 is er € 288.977,- aan deze reserve toegevoegd vanuit het positieve resultaat en bedoeld om in 2026 de personeelsbezetting alsmede de fondsenwervingscapaciteit op orde te houden.

Bestemmingsfondsen

In 2025 beschikte Mensen met een Missie over drie bestemmingsfondsen:

- Missionair Solidariteitsfonds
- Bestemmingsfonds aanvullende sociale voorziening
- Bestemmingsfondsen projecten

De fondsen worden toegelicht in de jaarrekening onder 'toelichting balans'.

BEGROTING 2026

Baten

De begroting voor 2026 houdt re-

kening met 8 miljoen euro minder totale baten dan wat in 2025 gerealiseerd is. Voor baten uit particuliere inkomsten is € 524.000,- minder gebudgetteerd. We hebben bewust behoedzamer gebudgetteerd voor 2026 met betrekking tot nalatenschappen vanwege de onvoorspelbaarheid van deze inkomstenbron en vanwege de eerder tegenvallende inkomsten in 2024. Particuliere donaties en giften zijn op hetzelfde niveau begroot, omdat we verwachten een stabiel niveau bereikt te hebben met onze donateursbasis. Voor subsidies van overheden is € 6.979.000,- minder gebudgetteerd omdat in 2025 twee grote programma's zijn afgerond en de besluitvorming voor nieuwe financiering pas voor halverwege 2026 is aangekondigd. Voor baten van andere organisaties is € 480.000,- minder begroot dan in 2025 is gerealiseerd.

Kosten werving baten en beheer & administratie

Om onze fondsenwervende ambitie te realiseren is een bedrag van € 755.000,- begroot (t.o.v. € 899.000,- gerealiseerd in 2025), waarvan € 512.000,- voor de werving van baten (ten opzichte van € 634.000,- in 2025). Voor de kosten van beheer & administratie is een bedrag opgenomen van € 243.000,- (t.o.v. € 265.000,- in 2025). De besparing is noodzakelijk om de indirecte kosten van de organisatie te verlagen en tegelijkertijd onze ambities te kunnen blijven realiseren.

Besteding aan doelstelling

Op de begroting voor 2026 is een bedrag van 5,6 miljoen euro opgenomen voor de bestedingen aan de doelstellingen. Dit ligt aanzienlijk lager dan de 12,9 miljoen euro die in 2025 aan de doelstellingen is besteed. Deze daling wordt voornamelijk verklaard door de afronding van twee omvangrijke meerjarige programma's in 2025, waarvoor wij penvoerder waren van een consortium. Als gevolg daarvan vallen de bestedingen aan de doelstellingen in 2026 aanzienlijk lager uit dan in voorgaande jaren. ●

BEGROTING 2026

alle bedragen zijn in euro's

BATEN

	begroting 2026	werkelijk 2025	werkelijk 2024
• Baten van particulieren	260.000	784.496	396.095
• Baten van subsidies van overheden	4.072.300	11.051.848	10.540.358
• Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.615.000	2.094.886	1.939.014
Som van de geworven baten	5.947.300	13.931.229	12.875.468
• Bijzondere baten			
Baten als tegenprestatie voor de levering van diensten	0	0	925
Som van de baten	5.947.300	13.931.229	12.876.393

LASTEN

Besteed aan doelstellingen			
• Landenprogramma's	5.293.329	12.251.793	12.099.386
• Communicatie en voorlichting	207.605	290.781	236.542
• Ondersteuning lokale bruggenbouwers	95.436	325.274	246.301
Totaal besteed aan doelstellingen	5.596.370	12.867.848	12.582.228
• Wervingskosten	512.170	634.376	773.571
• Kosten beheer en administratie	243.360	264.800	377.314
Som van de lasten	6.351.900	13.767.024	13.733.114

Saldo voor financiële baten en lasten	-404.600	164.205	-856.721
Saldo financiële baten en lasten	75.000	96.484	296.687
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-329.600	260.689	-560.035

Bestemming saldo van baten en lasten:	begroting 2026	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Toevoeging / onttrekking aan:			
• Continuïteitsreserve	0	0	-2.414
• Bestemmingsreserves	-275.600	288.977	-149.245
• Bestemmingsfondsen	-54.000	-28.288	-408.375
	-329.600	260.689	-560.035

Kengetallen	begroting 2026	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Besteding doelstelling / Som van de baten	94%	92%	98%
Besteding doelstelling / Som van de lasten	89%	93%	92%
Wervingskosten / Som van de baten	8%	5%	6%
Beheer en administratie / Som van de lasten	4%	2%	3%

Jaarrekening 2025

FASTGESTELD IN DE RAAD VAN TOEZICHT - VERGADERING VAN 3 JULI 2026

GECONSOLIDEERDE BALANS *alle bedragen zijn in euro's*

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
<i>Materiële vaste activa</i>	8.161	18.402
<i>Overige vorderingen en overlopende activa</i>	67.746	112.871
<i>Effecten</i>	970.529	2.443.800
<i>Liquide middelen</i>	5.611.395	6.984.844
TOTAAL ACTIVA	6.657.832	9.559.917
PASSIVA		
<i>Reserves en Fondsen</i>		
<i>Reserves</i>		
Continuïteitsreserve	2.195.000	2.195.000
Bestemmingsreserves	1.379.189	1.090.212
	3.574.189	3.285.212
<i>Fondsen</i>		
Bestemmingsfondsen	728.565	756.852
<i>Kortlopende schulden</i>	2.355.078	5.517.854
TOTAAL PASSIVA	6.657.832	9.559.917

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN *alle bedragen zijn in euro's*

	werkelijk 2025	begroting 2025	werkelijk 2024
BATEN			
• Baten van particulieren	784.496	260.000	396.095
• Baten van subsidies van overheden	11.051.848	13.287.636	10.540.358
• Baten van andere organisaties zonder winststreven	2.094.886	2.194.601	1.939.014
Som van de geworven baten	13.931.229	15.742.237	12.875.468
• Bijzondere baten			
Baten als tegenprestatie voor de levering van diensten	0	0	925
Som van de baten	13.931.229	15.742.237	12.876.393
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
• Landenprogramma's	12.251.793	14.431.811	12.099.386
• Communicatie en voorlichting	290.781	294.468	236.542
• Ondersteuning lokale bruggenbouwers	325.274	129.301	246.301
Totaal besteed aan doelstellingen	12.867.848	14.855.580	12.582.228
• Wervingskosten	634.376	652.739	773.571
• Kosten beheer en administratie	264.800	329.718	377.314
Som van de lasten	13.767.024	15.838.037	13.733.113
Saldo voor financiële baten en lasten	164.205	-95.800	-856.721
Saldo financiële baten en lasten	96.484	100.000	296.687
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	260.689	4.200	-560.035
Bestemming saldo van baten en lasten:	werkelijk 2025	begroting 2025	werkelijk 2024
Toevoeging / onttrekking aan:			
• Continuïteitsreserve	0	-2.414	-2.414
• Bestemmingsreserves	288.977	6.614	-149.245
• Bestemmingsfondsen	-28.288	0	-408.375
	260.689	4.200	-560.035
Kengetallen	werkelijk 2025	begroting 2025	werkelijk 2024
Besteding doelstelling / Som van de baten	92%	94%	98%
Besteding doelstelling / Som van de lasten	93%	94%	92%
Wervingskosten / Som van de baten	5%	4%	6%
Beheer en administratie / Som van de lasten	2%	2%	3%

Bestemd/onbestemd

Ontvangen gelden waarbij niet expliciet is aangegeven voor welk programma het bestemd is zijn de zogenaamde onbestemde giften. Deze gelden zetten wij in voor de doelstelling van onze organisatie.

WAARDERINGSGRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld conform ‘Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties’.

De verantwoording van de bezoldiging van topfunctionarissen is opgesteld in overeenstemming met de beleidsregels van Wet Normering Topinkomens (WNT). In deze jaarrekening zijn de cijfers samengevoegd opgenomen van de volgende stichtingen, waarover Mensen met een Missie een overheersende zeggenschap uitoefent:

- Stichting CMC (KVK-nummer: 41149831)
- Stichting Missionair Solidariteitsfonds (KVK-nummer: 41152561)

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.

Gebruik van schattingen

Bij het opmaken van de jaarrekening is het bestuur verplicht oordelen te vormen, schattingen te maken en aannames te doen die van invloed zijn op de implementatie van de grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva, alsmede rapportages van baten en lasten. De werkelijke resultaten kunnen afwijken van deze schattingen. We beoordelen voortdurend de schattingen en onderliggende veronderstellingen. De herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schattingen worden herzien en in eventuele toekomstige perioden die door de relevante herzieningen worden beïnvloed.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs met aftrek van de, op basis van de geschatte levensduur bepaalde, afschrijvingen. De afschrijvingstermijn voor computers en overige hard- en software is 3 jaar (33,3%). Op de kantoorinventaris wordt jaarlijks 15% afgeschreven.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voorzover nodig rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

Effecten

De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde per balansdatum. Waardeveranderingen van aandelen en obligaties worden daarbij direct in de resultatenrekening geboekt.

Vooruitontvangen subsidies / Nog te ontvangen subsidies

Subsidies hebben doorgaans een looptijd langer dan een boekjaar. Het verschil tussen het door de subsidiegever in een boekjaar betaalde voorschot en in datzelfde boekjaar besteed projectgeld wordt in de balans als ‘Vooruitontvangen subsidies’ getoond. Indien de gerealiseerde subsidie-baten hoger zijn dan het voorschot van de subsidiegever wordt een vordering in de balans verwerkt onder ‘Te ontvangen subsidies’.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Continuïteitsreserve

Mensen met een Missie heeft een continuïteitsreserve die als doel heeft om risico’s op te vangen zodat, als er bijvoorbeeld sprake is van wegvallende inkomsten, de organisatie kan blijven voortbestaan en haar doelstellingen kan blijven nastreven.

Bestemmingsreserves

De beperkte bestedingsdoeleinde van de bestemmings-reserves is door het bestuur zelf aangebracht.

Bestemmingsfondsen

Onder de bestemmingsfondsen zijn inkomsten opgenomen waar externe partijen een beperkte bestemmingsmogelijkheid hebben aangewezen.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING SALDO VAN BATEN EN LASTEN

Baten fondsenwerving particulieren

De giften en donaties worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, in de regel is dit het moment van ontvangst. Erfenissen en legaten worden verantwoord op het moment dat de akte van verdeling is ontvangen, of indien er geen akte van verdeling is, op het moment van ontvangst van de nalatenschap.

Subsidiebaten

Baten uit subsidies van overheden worden als baten opgenomen voor zover en naar rato de bijbehorende bestedingen in het boekjaar worden gedaan, er wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden en er een redelijke zekerheid bestaat dat de subsidiebaten worden ontvangen. Nog niet alle verantwoorde subsidies zijn definitief vastgesteld door de subsidieverstrekker. Dit gebeurt vaak pas bij de aparte eindverantwoording die gevraagd wordt door de subsidiegevers. Er zouden dus in de toekomst nog verplichtingen kunnen voortvloeien uit deze eindafrekening, wanneer de subsidie (onverwachts) lager vastgesteld wordt. Op dit moment zijn er geen indicaties dat dit het geval is.

Subsidie baten en bestedingen alliantieleden Ministerie van Buitenlandse Zaken

Mensen met een Missie is penvoerder binnen diverse subsidieallianties. Gegeven de aard van de subsidietoekenning en de samenwerkingsafspraken binnen de alliantie worden de bestedingen van de alliantieleden in de jaarrekening verwerkt op basis van de daadwerkelijke gerealiseerde programmavoortgang en de daadwerkelijke gemaakt program-mabestedingen over het betreffende boekjaar.

Baten van andere organisaties zonder winststreven

Indien de toezeggingen kwalificeren als subsidies vindt de toerekening van deze baten plaats op basis van de gerealiseerde bestedingen. Indien dit niet het geval is worden de baten verantwoord in het jaar waarop het recht op deze baten is ontstaan en het waarschijnlijk is dat de bate wordt verkregen en betrouwbaar vastgesteld kan worden. Indien er sprake is van een beperktere bestedingsdoeleinde, wordt een eventueel niet besteed deel opgenomen in een bestemmingsfonds.

Contractverplichtingen

Subsidieverplichtingen / commitments met samenwerkingspartners worden als bestedingen en verplichting verwerkt op het moment dat het besluit genomen is en dat het gecommuniceerd is met betrokkenen. De contractverplichting wordt gewaardeerd wanneer het contract is getekend. De verplichting loopt af wanneer de prestatie in het geheel is geleverd.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten en voor zover ze verschuldigd zijn aan medewerkers respectievelijk de Belastingdienst. Mensen met een Missie is aangesloten bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De pensioenregeling is verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Transacties in vreemde valuta en omrekeningen van vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden in de betreffende valuta omgerekend tegen de geldende koers op transactiedatum. De activa en verplichtingen in vreemde valuta worden per balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. (On)gerealiseerde koersverschillen met betrekking tot aangegane verplichtingen worden in de staat van baten en lasten verantwoord onder financiële baten en lasten.

Bestedingen doelstelling

De projectverplichtingen worden geheel ten laste gebracht van het jaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de samenwerkingspartners is meegedeeld, ook als het een meerjarige toekenning betreft. Directe kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Deze directe kosten worden toegerekend aan de doelstelling zuidwerk / lobby en voorlichting en ondersteuning missionarissen. Uitvoeringskosten worden toegerekend conform de toelichting die is opgenomen onder de kostenverdeelstaat.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS *alle bedragen zijn in euro's*

ACTIVA			PASSIVA		
Materiële vaste activa			Reserve en fondsen		
	werkelijk 2025	werkelijk 2024		werkelijk 2025	werkelijk 2024
<u>Inventaris en ICT</u>			<u>Continuïteitsreserve</u>		
Boekwaarde per 1 januari	18.402	30.455	Saldo per 1 januari	2.195.000	2.197.414
Investeringsen	1.252	7.818	Mutatie	0	-2.414
Afschrijvingen	-11.493	-19.871			
			Saldo per 31 december	2.195.000	2.195.000
Boekwaarde per 31 december	8.161	18.402			
De activa bestaan uit kantoorinventaris en computers en zijn benodigd voor de bedrijfsvoering. Bij de grondslagen is het afschrijvingspercentage opgenomen.			Het bestuur en de raad van toezicht hebben in overleg de hoogte van de continuïteitsreserve op € 2.195.000,- voor de periode 2024-2026 vastgesteld aan de hand van een risicionanalyse.		
Vorderingen en overlopende activa				werkelijk 2025	werkelijk 2024
	werkelijk 2025	werkelijk 2024			
<u>Overige vorderingen</u>			<u>Bestemmingsreserve doelstellingskosten</u>		
Vooruitbetaalde bedragen	2.682	34.575	Saldo per 1 januari	1.090.212	1.239.457
Diverse vorderingen	65.065	78.298	Mutatie	288.977	-149.245
	67.746	112.871	Saldo per 31 december	1.379.189	1.090.212
Van de overige vorderingen heeft € 9.300,- betrekking op een looptijd langer dan één jaar. Dit betreft de borg van het gehuurde pand.			Deze reserve heeft tot doel om investeringen mogelijk te maken die ten goede komen aan de kwaliteit van onze doelstellingen. Voor 2026 is een verlies voorzien dat vanuit deze reserve zal worden gedekt, zodat de organisatie haar doelstellingen kan blijven realiseren met de benodigde personeelscapaciteit en ondersteuning van de landenprogramma's.		
Effecten				werkelijk 2025	werkelijk 2024
	werkelijk 2025	werkelijk 2024			
<u>Verloop van de effecten</u>			<u>Totaal van de bestemmingsreserves</u>		
Boekwaarde per 1 januari	2.443.800	3.606.026	Stand per 1 januari	1.090.212	1.239.457
Ongerealiseerde koersverschillen	16.329	44.900	Mutaties	288.977	-149.245
Gerealiseerde koersverschillen	10.400	160.026			
Aflossing / verkopen	-1.500.000	-1.367.153	Stand per 31 december	1.379.189	1.090.212
Boekwaarde per 31 december	970.529	2.443.800			
Verdeling van de effecten				werkelijk 2025	werkelijk 2024
	werkelijk 2025	werkelijk 2024			
Effecten met beursnotering	970.529	2.443.800	<u>Bestemmingsfonds Missionair Solidariteitsfonds</u>		
	970.529	2.443.800	Stand per 1 januari	639.400	1.019.014
In 2023 is besloten de effectenportefeuille af te bouwen. Na het opheffen van de beleggingscommissie is gestart met de verkoop van de obligaties. Deze afbouw is in 2025 verder voortgezet, waardoor de effectenportefeuille verder is afgenomen. De organisatie voert geen actief beleggingsbeleid meer.			Mailing en giften	20.394	67.927
			Uitkering missionarissen	-62.632	-62.723
Liquide middelen			AKV	0	-384.218
	werkelijk 2025	werkelijk 2024	Ken je mij?	-35.450	0
Bankrekeningen	1.660.567	4.083.069	KPV	-600	-600
Spaarrekeningen	3.549.195	2.899.767			
Deposito's	400.000		Stand per 31 december	561.112	639.400
Kas	1.633	2.007			
	5.611.395	6.984.843	Het Missionair Solidariteitsfonds is ontstaan in 2017 uit de samenvoeging van het Solidariteitsfonds Nederlandse Missionarissen en het Oudedagsfonds Missionarissen. Met de samenvoeging heeft het statutair ook een breder bestedingsdoel gekregen. Dit fonds wordt gevoed door erfenissen en giften. De bestedingen betreffen financiële ondersteuning aan missionarissen en personen die een periode van hun leven wijden aan een identiteitsgedreven solidariteitsinzet ten behoeve van (kans) arme groepen en gemeenschappen. Het bieden van financiële ondersteuning aan kleine, vernieuwende initiatieven die opgezet worden vanuit een identiteitsgedreven motivatie en een solidariteitsinzet ten behoeve van (kans) arme groepen en gemeenschappen en al het andere te doen wat naar het oordeel van het bestuur van de stichting voor de verwezenlijking van de doelstelling noodzakelijk of nuttig is.		
De liquide middelen zijn bestemd voor directe aanwending in het kader van de doelstelling en staan vrij ter beschikking aan de Stichting.					

	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Bestemmingsfonds De Ginkel		
Stand per 1 januari	0	28.759
Mutaties	0	-28.759
Stand per 31 december	0	0

Eind 2022 is met de voormalige donateurs van de gelden in het bestemmingsfonds De Ginkel contact geweest. De mogelijkheid om de middelen te besteden conform de oorspronkelijke bestemming: het ondersteunen van scholings- en vormingsprogramma’s voor (toekomstige) priesters en religieuzen in Afrika, Azië en Latijns-America, bleek zo goed als onmogelijk. In goed overleg is er een nieuwe formulering voor het besteden van deze gelden afgesproken. Er zullen financiële bijdragen aan door Mensen met een Missie geselecteerde scholings- en vormingsprogramma’s gegeven worden. Mensen met een Missie heeft de thans beschikbare gelden in dit fonds volledig besteed in 2024.

	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Bestemmingsfonds projecten		
Stand per 1 januari	0	0
Reservering projecten	50.000	0
Stand per 31 december	50.000	0

Ontvangen en nog niet bestede gelabelde gelden van Religieuze Instituten, Fondsen en Stichtingen, worden sinds 2017 opgenomen in het bestemmingsfonds AMA, Religieuze Instellingen, Fondsen en Stichtingen. Voor 2025 is het nog te besteden bedrag € 50.000,-.

	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Bestemmingsfonds Aanvullende Sociale Voorziening		
Stand per 1 januari	117.453	117.453
Uitkeringen	0	0
Stand per 31 december	117.453	117.453

Dit fonds is bestemd voor incidentele uitkeringen ter vergoeding van kosten van onvoorziene calamiteiten ten behoeve van het personeel, vast te stellen door een speciaal hiertoe door het bestuur ingestelde commissie.

	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Totaal van de bestemmingsfondsen		
Stand per 1 januari	756.853	1.165.227
Mutatie	-28.288	-408.375
Stand per 31 december	728.565	756.852

	werkelijk 2025	werkelijk 2024
Kortlopende schulden		
Vooruitontvangen subsidie	1.189.740	4.222.899
Nog te betalen alliantiepartners	223.011	250.874
Crediteuren	63.827	107.198
Vakantiegeld + eindejaarsuitkering + transitievergoeding	89.636	131.984
Vakantiedagen	118.348	99.637
Te betalen pensioenpremies en belastingen	305.344	234.229
Nog te betalen accountantskosten	77.436	48.642
Overige schulden	287.737	422.391
De vooruitontvangen subsidies hebben betrekking op 2026. De overige schulden betreffen hoofdzakelijk nog te verrichten laatste betalingen op contracten.	2.355.078	5.517.854

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Huisvesting

Per 1 december 2017 huurt Mensen met een Missie een pand aan de Bezuidenhoutseweg 225 in Den Haag. Het huurcontract is per 30 november 2021 verlengd voor onbepaalde tijd, met een opzegtermijn van 1,5 jaar. De jaarlijkse huur bedraagt m.i.v. 1 oktober 2025 € 43.959,-. De jaarlijkse indexering vindt plaats in oktober, conform de CPI (2016=100).

BTW

In 2025 is het btw-nummer van Mensen met een Missie ingetrokken bij de belastingdienst. De effecten van de verlegde BTW voor projecten zijn opgenomen in het resultaat van 2025.

Subsidies

Papuan Peoples Initiative for Harmony (PPI)

Deze subsidie is toegekend op 26 november 2024 aan Mensen met een Missie. Toegekend is € 750.000,- voor de periode: 1 november 2024 - 30 april 2028.

MAnU2.0 - WPS, activity no 4000004354.

Op 4 december 2020 heeft het Ministerie van Buitenlandse Zaken € 5.410.635,- toegekend aan Mensen met een Missie, die de penvoerder is van dit programma, genaamd MWANAMKE AMANI NA USALAMA. De alliantiepartners zijn CARE Nederland en SPR in DRC. Het is een 5-jarig programma dat uitgevoerd wordt in DRC en Burundi. Startdatum 1 januari 2021 en einddatum 31 december 2025.

Joint Initiative for Strategic Religious Action (JISRA), project no 4000004817, Grant to the Power of Voices Partnership.

Deze subsidie is toegekend op 30 april 2021 aan Mensen met een Missie als penvoerder. In de alliantie nemen verder deel Tearfund UK en Nederland, Search for Common Ground en Faith to Action Network. Toegekend is € 37.256.410,- voor de periode: 1 mei 2021 - 31 december 2025.

Contributing to Peaceful and Safe Societies (CPSS), activity no 2400000887

Deze subsidie is toegekend op 18 juni 2024 aan Mensen met een Missie. Toegekend is € 24.999.999,- voor de periode: 1 januari 2024 - 31 december 2031.

TOELICHTING OP BATEN *alle bedragen zijn in euro's*

<i>Baten van particulieren</i>	<i>werkelijk 2025</i>	<i>begroting 2025</i>	<i>werkelijk 2024</i>
<i>Donaties en giften</i>			
Particuliere donaties	210.912	160.000	223.665
Giften Missionair Solidariteitsfonds	20.394	0	5.830
	231.306	160.000	229.495
<i>Nalatenschappen</i>			
Nalatenschappen Mensen met een Missie	553.189	100.000	104.503
Nalatenschappen Missionair Solidariteitsfonds	0	0	62.097
	553.189	100.000	166.600
Totaal baten van particulieren	784.496	260.000	396.095
<i>Baten van subsidies van overheden</i>	<i>werkelijk 2025</i>	<i>begroting 2025</i>	<i>werkelijk 2024</i>
BuZa / JISRA	3.008.720	3.970.334	3.586.271
BuZa / JISRA alliantiepartners*	5.155.314	5.068.165	4.859.550
BuZa / MAnU2.0	601.617	731.698	527.245
BuZa / MAnU2.0 alliantiepartners*	423.682	417.058	494.927
BuZa / CPSS	1.704.829	3.100.381	1.023.912
Overige	157.685	0	48.454
	11.051.848	13.287.636	10.540.358
<i>Baten van andere organisaties zonder winststreven</i>	<i>werkelijk 2025</i>	<i>begroting 2025</i>	<i>werkelijk 2024</i>
AMA	1.821.726	1.650.000	1.837.154
Religieuze instituten	42.500	144.601	33.125
Fondsen en stichtingen	230.660	400.000	68.735
	2.094.886	2.194.601	1.939.014
<i>Baten tegenprest. voor de levering van diensten</i>	<i>werkelijk 2025</i>	<i>begroting 2025</i>	<i>werkelijk 2024</i>
Overige vergoedingen	0	0	925
	0	0	925

TOELICHTING SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN *alle bedragen zijn in euro's*

	<i>werkelijk 2025</i>	<i>begroting 2025</i>	<i>werkelijk 2024</i>
Obligatierente	25.000	50.000	84.286
Bankrente/Rente deposito's en spaarrekeningen	46.400	25.000	5.552
Ontvangen dividend beursgenoteerde effecten	0	0	4.829
Gerealiseerd resultaat beursgenoteerde effecten	10.400	0	160.027
Niet gerealiseerd koersresultaat beursgen. effecten	16.329	0	44.900
Kosten van beleggingen	-1.645	0	-2.907
	96.484	75.000	296.687

TOELICHTING BESTEDINGEN *alle bedragen zijn in euro's*

	Besteed aan doelstellingen				Werving van baten	Kosten B&A	Totaal 2025	Begroot 2025	Totaal 2024
	Landenprogramma's	Communicatie en voorlichting	Ondersteuning lokale bruggenbouwers						
Subsidies en bijdragen*	10.000.989	48.047	63.232		92.363	0	10.204.631	12.155.543	10.146.734
Personeelskosten	1.982.856	213.837	230.847		477.489	233.277	3.138.307	3.352.493	3.262.352
Huisvestingskosten	42.483	4.582	4.946		10.230	4.998	67.239	72.000	60.607
Kantoor- en algemene kosten	218.204	23.532	25.404		52.545	25.671	345.355	228.000	243.168
Afschrijvingen	7.261	783	845		1.749	854	11.493	30.000	20.253
Totaal	12.251.793	290.781	325.274		634.376	264.800	13.767.024	15.838.036	13.733.114

Conform Richtlijn 650 worden kosten toegerekend aan de doelstellingen, werving van baten en beheer & administratie. Toerekening heeft plaatsgevonden op basis van de volgende grondslagen:

- direct toerekenbare kosten worden direct toegerekend;
- niet direct toerekenbare kosten worden toegerekend op basis van een verdeelsleutel gebaseerd op het aantal fte's per categorie.

	% van het totaal fte's	
Besteed aan doelstellingen	77%	19,98
Werving baten	15%	3,93
Beheer & administratie	7%	1,92
	100%	25,83

In 2025 was er gemiddeld 25,83 fte's werkzaam bij Mensen met een Missie (2024: 28,42 fte's).

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	werkelijk 2025	begroting 2025	werkelijk 2024
Salariskosten	2.077.412	2.257.020	2.252.153
Sociale lasten	371.717	405.318	384.487
Pensioenlasten	217.370	227.155	230.396
Overige personeelskosten	471.807	463.000	395.316
	3.138.307	3.352.493	3.262.352

GROEPSSTRUCTUUR VERSLAGLEGGENDE EENHEID

Naast de Stichting CMC, zijn de cijfers van onderstaande stichting meegenomen in deze Financiële Jaarrekening van Mensen met een Missie.
De Stichting CMC vormt met deze stichting een organisatorische en economische eenheid. De stichting is opgericht door de Stichting CMC voor een specifiek doel dat nauw verbonden is met de Stichting CMC.

Stichting Missionair Solidariteitsfonds
Op 13 november 2017 zijn de Stichting Solidariteitsfonds Nederlandse Missionarissen ('de Verkrijgende Stichting') en de Stichting Oudedagsfonds Missionarissen ('de Verdwijnende Stichting') gefuseerd.
De stichting is ingeschreven in de Kamer van Koophandel in Den Haag (nummer KvK: 41152561), vestigingsplaats Den Haag en heeft als doel het verlenen van ondersteuning aan missionarissen van Nederlandse afkomst en het ondersteunen van eigentijdse vormen van missionaire inzet. Tot dit doel behoort niet het doen van uitkeringen aan de oprichter of aan hen die deel uitmaken van de organen van de stichting.

De bestuurssamenstelling per 31 december 2025 is als volgt:
De heer R.F. van der Woud (voorzitter)
Mevrouw C. Maasdam (penningmeester)
Mevrouw F.A. Schuiling (secretaris)

BEZOLDIGING DIRECTIE *alle bedragen zijn in euro's*

Volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT) moeten alle betalingen voor personen die als bestuurder bij deKamer van Koophandel zijn ingeschreven, hier worden vermeld. De heer R.F. (Roderick) van der Woud is per 1 januari 2017 aangesteld als directeur-bestuurder.

Tabel 1a	2025	2024
Naam	Dhr R.F. van der Woud	Dhr R.F. van der Woud
Functie	Directeur/ Bestuurder	Directeur/ Bestuurder
Dienstverband		
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Aard (looptijd)	Onbepaald	Onbepaald
Uren	36	36
Part-time percentage	100	100
Periode	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
Brutoloon/salaris	134.892	127.860
Vakantiegeld	10.840	10.228
Vaste eindejaarsuitkering	12.092	11.461
Overige uitbetalingen	-	-
	157.824	149.549
Belastbare vergoedingen/bijtellings	120	120
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	28.772	28.934
Overige beloningen op termijn	-	-
Totaal	186.716	178.603
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	186.716	178.603
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Het bovenstaande salaris van de directeur wordt eveneens overeenkomstig de bepaling van Goede Doelen Nederland getoetst. De directeur van Mensen met een Missie valt conform zijn BSD-score (465) in functiegroep I. Het gemiddeld maximaal jaarinkomen voor 2025 (brutoloon + vakantiegeld + vaste eindejaarsuitkering +eventuele andere inkomensbestanddelen zoals jubileum uitkering of uitbetaling niet opgenomen vakantiedagen) is volgens de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties € 163.473,-. Zijn jaarinkomen blijft binnen dit maximum. Ook het jaarinkomen + de belaste vergoedingen + de pensioenlasten + de eventuele overige beloningen op termijn, blijven binnen het in de regeling gestelde gemiddelde maximum van € 212.515,- voor 2025. Aan de directie zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. De bezoldiging van de overige medewerkers met een dienstverband bij Mensen met een Missie ligt onder het bezoldigingsniveau van de directie.

RAAD VAN TOEZICHT De leden van de raad van toezicht genieten geen bezoldiging.

Tabel 1d	2025
Naam	Functie
Mevrouw M.B. De Witte-van den Haak	Voorzitter
De heer M.C.C. Reijndorp	Secretaris
De heer H.H.M Janssen	Lid
Mevrouw F.M. Gaasterland	Lid
Mevrouw G.C.M. Büch	Lid

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht en het bestuur van Stichting CMC (Mensen met een Missie).

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2025 van Stichting CMC (Mensen met een Missie) te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting CMC (Mensen met een Missie) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1. de geconsolideerde balans per 31 december 2025;
- 2. de geconsolideerde 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, en de Regeling Controleprotocol WNT 2025. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting CMC (Mensen met een Missie) zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Wamberg Offices
Wamberg 37
1083 CW Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam
Telefoon 020 571 23 45

E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

Dubois & Co. Registeraccountants is een maatschap van praktijkvennootschappen. Op alle opdrachten die aan ons kantoor worden verstrekt zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze voorwaarden, waarvan de tekst is opgenomen op de website www.dubois.nl, bevatten een aansprakelijkheidsbeperking.



B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de geconsolideerde jaarrekening en onze controleverklaring, bestaande uit het bestuursverslag (pagina 1 tot en met 35). Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de geconsolideerde jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van toezicht en het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). 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 organisatie 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 organisatie 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 organisatie 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 organisatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, en de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel 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 gerede 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 in onze controleverklaring aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze controleverklaring 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 zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van toezicht en het bestuur 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.

Amsterdam, 6 juli 2026

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:
G. Visser RA en A. Koek RA

“Door samen een kerk,
een tempel en een
moskee te bezoeken,
zag ik van dichtbij
hoe mensen met een
ander geloof bidden
en samenkomen. Het
maakte me opener,
en gaf me de wens
om die ervaring
ook in mijn eigen
gemeenschap
te delen.”

ANNISA RIZKYTA UIT
INDONESIË NAM DEEL AAN
DE JISRA YOUTH EXCHANGE

Waar verschillen verdelen, maken
gesprekken het verschil. Mensen
met een Missie brengt mensen
samen, doorbreekt vooroordelen
en uitsluiting en voorkomt dat
spanningen uitgroeien tot conflict.

Helpt u mee? Doneer via
mensenmeteenmissie.nl/
steun of via deze QR-code.

DONEER NU!



mensen
met een
missie