



3xM

more message in the media

JAARVERSLAG 2019

VOORWOORD 3

1 | DOELSTELLING EN STRATEGIE

1.1 3xM	4
1.2 Strategie 2017-2021	5
1.3 Partners	7
1.4 Omgang met belanghebbenden	8
1.5 Kerncompetenties en SWOT-analyse	9

2 | PARTNERS EN PROJECTEN

2.1 Partners	10
2.2 Kwaliteitsbewaking	10
2.3 Doelen 2020	11
2.4 Afrika	11
2.5 Azië	12
2.6 Verkenningen	14

3 | IMPACT

3.1 Verandering van levens	15
3.2 Aantal reacties en nazorg	15
3.3 Impactonderzoek	17
3.4 Invloed op de samenleving	17

4 | COMMUNICATIE EN FONDSENWERVING

4.1 Strategie, beleid en inkomsten	18
4.2 Nederland	19
4.3 Internationaal	20

5 | PERSONEEL EN ORGANISATIE

5.1 Organisatie	22
5.2 Personeel en vrijwilligers	22
5.3 Beleid maatschappelijk verantwoord ondernemen	24
5.4 Samenwerkingsverbanden met andere organisaties	24

6 | BESTUURSVERSLAG EN VERANTWOORDINGSVERKLARING

6.1 Bestuur	27
6.2 Functioneren van de scheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden	28
6.3 Effectiviteit van de bestedingen	28
6.4 Risicoanalyse en beheersing	28
6.5 Slotwoord bestuur	29

7 | FINANCIËN

7.1 Balans, staat van baten en lasten en kasstroomoverzicht	32
7.2 Analyse van het financiële resultaat	32
7.3 Toelichting op de jaarrekening	33
7.4 Meerjarenbegroting	38

BIJLAGEN

1 Uittreksel van de statuten en gedragscode	40
2 Protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie	41
3 Model toelichting bestedingen	43
4 Overzicht inkomsten en uitgaven per project 2019	44

WE ZIEN EEN GROTE OOGST!

Al veertig jaar zaaien we met liefde Gods Woord. En God gaf Zijn zegen! Inmiddels bereiken we miljoenen mensen in Pakistan, Afghanistan, Bangladesh en de regio's West-Afrika en Centraal-Azië.

Nieuwe dramaseries

In 2019 brachten we in West-Afrika producties uit in twee nieuwe talen: het Wolof en Bambara. We investeerden in social media- en nazorgtrainingen van onze partners in het werkveld en ontwikkelden met hen nieuwe mediastrategieën. Zij produceerden nieuwe dramaseries, waarin maatschappelijke issues aan de orde komen die voor de kijkers belangrijk zijn.

Overweldigende reacties

De vele kijkersreacties uit de diverse landen zijn zeer bemoedigend! Een jaar geleden zetten we voor Afghanen een korte video op Facebook over 'eenzaamheid'. Dat ging vergezeld met een sterke call-to-action. Binnen een paar dagen namen meer dan honderdtwintig mensen contact op met het nazorgteam! Een ongekend aantal voor zo'n moeilijk bereikbare groep. Ook in Centraal-Azië zagen we een enorme groei: ruim 60% meer volgers op YouTube; ons lokale team overtrof haar SMART-doelen met maar liefst 300%. Er zijn meer kijkersreacties dan onze mensen in de diverse landen aankunnen. We

zoeken daarom naar mogelijkheden (en fondsen) om de nazorgteams uit te breiden.

Internetplatforms

We ontwikkelen momenteel internetplatforms, waarop we nieuwe gelovigen kunnen bemoedigen in hun wandel met God: het zogenaamde discipelen. Natuurlijk willen we graag pasgelovigen in contact brengen met lokale kerken. Maar vanwege verre afstanden en/of om veiligheidsredenen is dit niet altijd mogelijk. (Overigens zoeken we niet naar snelle oplossingen, maar maken graag duurzame keuzes. Ik realiseer me dat dit de nodige tijd vergt, maar het is de investering waard. Dat vind ik soms lastig, want van nature ben ik een ongeduldig man. Maar zoals een van onze donors zei: 'Er is een ongeduldige man nodig om dingen voor elkaar te krijgen.' Ik ben door zijn woorden enorm bemoedigd!)

40 jaar 3xM

In 2020 vieren we ons 40-jarig bestaan. We kijken met dankbaarheid en verbazing terug: de Here Jezus opende vele deuren voor ons in het zogeheten 10/40 raam. Onze taak is echter verre van compleet. Want meer dan 3 miljard mensen kennen Jezus nog niet als hun Verlosser. Ons verlangen is om Gods licht in hun leven te brengen! Daarom blijven we onder leiding

van Gods Geest nieuwe kansen en mogelijkheden zoeken. We laten ons daarbij graag bemoedigen door de woorden van de apostel Paulus: *'Ik stel er een eer in om het Evangelie daar te verkondigen waar Christus nog niet genoemd was (...) zij aan wie niets over Hem verkondigd was, zullen het zien, en zij die het niet gehoord hebben, zullen het begrijpen.'* (Romeinen 15:20,21)

We zien een grote oogst! Doe met ons mee terwijl we bidden, plannen maken en ons voorbereiden op uitbreiding van ons werk. Zodat meer mensen de Here Jezus leren kennen!

Martien Timmer

Martien Timmer
Directeur/CEO



DOELSTELLING EN STRATEGIE

1.1 | 3xM

Naam

3xM is de afkorting van More Message in the Media: het evangelie van Jezus Christus via moderne media vertellen. De 'M' staat voor 'meer'. 3xM wil **meer** programma's maken, **meer** van Jezus laten zien, zodat **meer** mensen tot geloof komen.

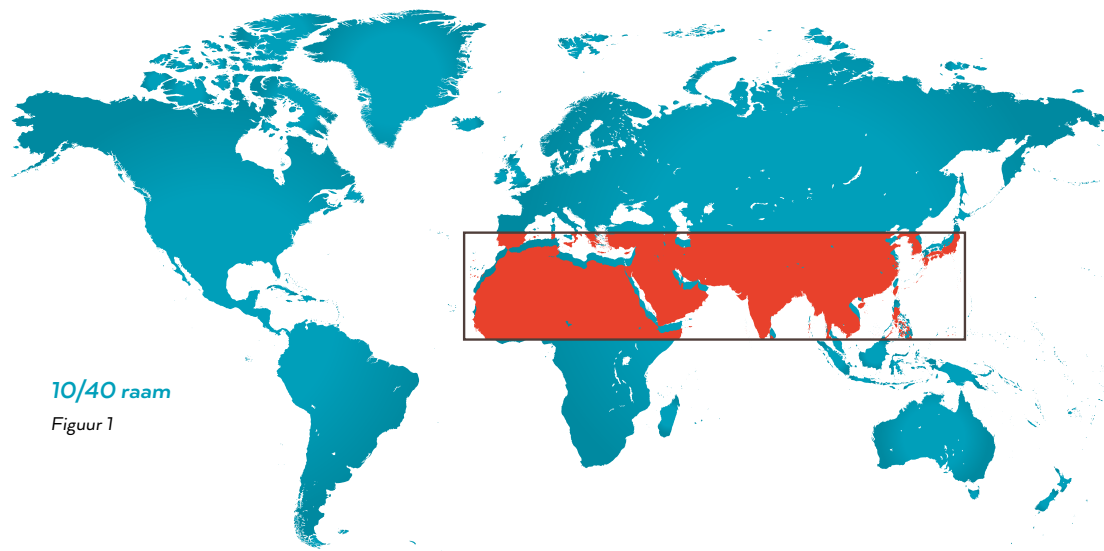
Doelstelling

Het maken van discipelen van Jezus Christus in het 10/40 raam door de verkondiging van het Woord van God via moderne media: aangepast op de lokale cultuur, gemaakt door lokale partners.

Missie, visie en passie

'Ga dan heen, onderwijs al de volken, hen dopend in de Naam van de Vader en van de Zoon en van de Heilige Geest, hun lerend alles wat Ik u geboden heb, in acht te nemen.'
Mattheüs 28:19.

De missie van 3xM is het bereiken van mensen met het evangelie in landen waar het Woord van God niet of nauwelijks doordringt. Dit doen we door middel van programma's op social media, internet en televisie die aansluiten bij de lokale taal en cultuur. Drie miljard mensen kennen Jezus Christus en Zijn boodschap van genade en vrede nog niet (bron: Joshua Project). Dat motiveert ons tot een krachtig, nieuw beleid voor de komende jaren.



10/40 raam

Figuur 1

Dit is onze passie:

1. Het evangelie van Jezus Christus bekend te maken aan niet-christenen.
2. Samen met lokale partners programma's produceren over belangrijke, actuele sociale en maatschappelijke thema's in landen die moeilijk bereikbaar zijn.
3. Kerken bij elkaar brengen en hen inschakelen voor nazorg en pastoraat.
4. Streven naar een meer rechtvaardige samenleving, zoals God die heeft bedoeld.
5. Gelovigen toerusten in hun wandel met God: discipelschap.

Positionering

We zien het als een voorrecht om overal in de wereld het evangelie van Jezus Christus te laten klinken: de boodschap van hoop en bevrijding. Maar dat is niet makkelijk in landen waar andere godsdiensten de boventoon voeren, waar armoede en geweld aan de orde van de dag zijn en waar christenen dagelijks moeilijkheden ondervinden vanwege hun geloof. In dat deel van de wereld liggen de doellanden van 3xM, in het zogeheten 10/40 raam (de regio tussen de 10e en 40e graad op het noordelijk halfrond. Momenteel werkt 3xM in Centraal-Azië, West-Afrika, Afghanistan, Pakistan, Bangladesh en Somalië.



Vanuit een kundige, krachtige en bevlogen organisatie brengen we aansprekende programma's met veel impact. Dit doen we samen met een groeiend aantal lokale partners. Ons werk wordt mogelijk gemaakt door vrijwilligers en donaties in Nederland en daarbuiten. We werken vanuit waarden die we ook delen met onze partners, vrijwilligers, donoren en andere betrokkenen. Naast ambitie en kundigheid zijn dat eerlijkheid, creativiteit en moed. In 2020 gaan we met deze waarden aan de slag en geven ze verdere invulling.

Om dit nog beter te kunnen doen zijn we met een identiteitstraject gestart met een extern bureau. Dat heeft ons veel gebracht, maar op een gegeven moment werd het te weinig concreet en hebben we besloten om dit verder zelf vorm te geven in 2020.

Visie op zending

Bij onze visie op zending past het beste de Engelse term 'integral mission' of 'philosophy of mission'. Daarin komen vijf elementen samen, die ieder aandacht krijgen in ons werk:

1. **Verkondiging van het evangelie** in een wens tot verandering en transformatie (bekering). Dit doen we in onze projecten, onze uitingen in Nederland en binnen onze organisatie.
2. **Onderwijs en discipelschap.** Met name via onze programma's en via nazorg rusten we onze kijkers verder toe in het navolgen van Jezus Christus en het vinden van een geestelijk thuis bij een lokale kerk of digitale gemeenschap.
3. **Hoop en moed voor mensen in nood.** Door onze programma's reiken we hen graag de hand op zowel sociaal als geestelijk gebied. We willen mensen op het spoor brengen van verzoening, genezing en bevrijding. Ook verwijzen we ze graag door naar een kerk en/of deskundigen.

4. **Recht en gerechtigheid.** We werken aan rechtvaardige structuren in maatschappij en gemeenschap. Onze programma's zijn een krachtig instrument voor het aan de orde stellen van diverse sociale problemen, aangedragen door lokale kerken.
5. **Zorg voor de schepping.** In onze bedrijfsvoering vinden we duurzaamheid belangrijk. We gaan duurzaam om met de ons toevertrouwde mensen, schepping en middelen.

Met deze vijf punten dragen we een duidelijke visie op Gods koninkrijk uit. Het eerste kenmerk - de verkondiging van het evangelie - moet geïntegreerd zijn in alle andere kenmerken. De boodschap van Jezus Christus is belangrijk in het onderwijs, discipelschap, steun geven aan mensen in nood, werken aan rechtvaardige structuren in maatschappij en gemeenschap, de zorg voor de schepping, verzoening, genezing en bevrijding. Het Woord van God functioneert als een profetische stem in de samenleving.

De Geest van God bindt alle onderdelen samen. *Integral mission* betekent aandacht geven aan alle facetten. Dat is wat 3xM voor ogen heeft.

1.2 | STRATEGIE 2017-2021

In cursief de stand van zaken per eind 2019

1. **Ons huidige werk gaan we consolideren in de 10-12 landen in West-Afrika, Bangladesh, Afghanistan, Pakistan en Centraal-Azië (vanwege de veiligheid niet bij name genoemd).**
 - *In West-Afrika worden inmiddels programma's uitgezonden in elf landen. Ons lokale team is begonnen aan het dubben van programma's in de lokale talen Wolof en Bambara om deuren te openen in landen als Senegal en Mali.*

Het team kreeg van 3xM een voorbereidende training op het gebied van social media. Ook is de website vernieuwd.

- In Bangladesh zien we nog steeds een toename van de responses via social media. Wel is er onduidelijkheid rond de uitvoering van de projecten. In 2020 zal er duidelijkheid komen over welke koers gevaren gaat worden.
- Centraal-Azië blijft boven verwachting goed presteren. Er is een exponentieel stijgende lijn te zien in het aantal reacties met name via social media. Uitbreiding van het team nazorg is noodzakelijk.
- Pakistan heeft vernieuwende plannen ontwikkeld voor de filmvertoningen in de dorpen en gaat voortvarend te werk met de ontwikkeling van een social mediastrategie.
- In Afghanistan komt in het voorjaar van 2020 de uitzending op internet. Tijdens een partnerbezoek is een persona development training gegeven aan het social mediateam.

2. In drie landen zetten we stappen om nieuwe partnerrelaties aan te gaan c.q. uitzendingen te realiseren. Afhankelijk van openingen en mogelijkheden richten we ons op Somalië, Thailand en Japan.

- In Japan zijn de eerste contacten gelegd met televisieproducer(s), een reclamebureau en invloedrijke kerkleider. Het devies is om eerst een kort programma te produceren en daarna meer kerkleiders erbij te betrekken, zodat duidelijk wordt wat 3xM bedoelt.
- In Somalië starten we in 2020 met de samenwerking met lokale partners op het gebied van sociale en digitale media.
- In Thailand zijn we bezig met verkennende onderzoeken en gesprekken.



3. Alle partners van 3xM ontwikkelen en implementeren een strategisch social mediaplan.

Om onze partners effectiever te ondersteunen bij de ontwikkeling van social media en nazorg is er een plan op hoofdlijnen geformuleerd. Alle Aziatische partnerorganisaties hebben in 2019 een training gehad op gebied van social media en discipelschap (het maken van discipelen van mensen door middel van nazorg). Ze zijn inmiddels bezig met het implementeren van deze strategie en training. De partner in West-Afrika is getraind in februari 2020. Voor een effectieve social media & discipelschap strategie is een overeenkomst bereikt met een platformorganisatie uit Canada, die gratis een adequaat follow up/discipelschap systeem beschikbaar heeft gesteld ter waarde van € 250.000. Met grote dankbaarheid ervaren we dit als een bijzondere zegen. Het is een geweldige ondersteuning voor de

strategische ontwikkelingen die we als 3xM doormaken. Wel zijn er aanvullende ICT-investeringen noodzakelijk om diverse IT-systemen compatible te maken.

4. 3xM wil de effectiviteit van het werk van haar partners vergroten.

Dit betekent enerzijds de kosten voor het maken van nieuwe programma's in de hand houden of reduceren. Anderzijds betekent het dat de partners naast de programma's ook nazorg en discipelschap goed geborgd hebben. Dankzij speciale giften uit de USA zijn wij in staat gesteld om in de komende jaren extra te investeren in de capaciteit en verdere ontwikkeling van nazorg en discipelschap bij onze partnerorganisaties. In West-Afrika en Bangladesh zijn nieuwe medewerkers aangenomen om de teams te versterken.



5. Om bovenstaande doelen te bereiken is het nodig om de inkomsten van 3xM te vergroten van € 1,1 miljoen in 2016 naar € 1,6 miljoen in 2021 naar jaarlijks € 3 miljoen vanaf 2026. Dit betekent flink investeren in fondsenwerving.

In 2016 constateerden we dat de inkomsten in de jaren ervoor een dalende tendens lieten zien. We hebben nagedacht over het werven van meer inkomsten, de situatie geanalyseerd en nieuwe opties uitvoerig getest. In 2019 zijn we dankbaar en blij met de inkomsten.

Internationale fondsenwerving (USA, Canada, Azië, Scandinavië en Zuid-Afrika)

Als doel voor de jaren 2019-2029 wil 3xM 10 major donors betrekken bij ons werk die ieder € 0,5 miljoen per jaar gaan geven. USA: De inkomsten uit de VS zijn het afgelopen jaar sterk toegenomen. Twee donoren geven bij elkaar \$ 1 miljoen en er is meer binnengekomen van twee andere bestaande donoren. Singapore: We hebben onze eerste grote aanvraag van \$ 600.000 over drie jaar ingediend bij één van onze bestaande donateurs, die echter niet gehonoreerd is.

In Zuid-Afrika hebben we contact met een major donor, die het maken van discipelen als doel heeft en graag Afrika steunt. Daar haken we als 3xM op aan.

Nederlandse fondsenwerving

Ook in 2019 is verder geïnvesteerd in het behoud van bestaande donateurs door meer persoonlijk contact en bedanken. Het aantal actieve gevers blijft geleidelijk afnemen, maar door het ontwikkelen en implementeren van de SLC stabiliseert dat langzaam. De gemiddelde gift is in vergelijking met voorgaande jaren wat hoger, mede door reactivering van slapende gevers. Ten slotte zijn er stappen gezet voor het ontwikkelen van een 40-jarig jubileumcampagne in 2020. De campagne richt zich op de kansen en mogelijkheden voor de toekomst, verweven met dankbaarheid

over de afgelopen veertig jaar. In 2019 is een heel mooi legaat ontvangen ter waarde van € 800.000,-. We zien de laatste jaren een stijging van inkomsten uit legaten en nalatenschappen, waardoor de bijdrage van de Nederlandse achterban hoger wordt in de totale inkomsten van 3xM.

6. 3xM legt het accent op kwaliteit, flexibiliteit en verduurzaming van de 3xM kantoororganisatie.

3xM kent een uitgebreid kwaliteitshuis met negen onderscheiden segmenten: Leiderschap, Strategie & planning, HRM, Partnership & Middelen, Management van processen & verandering, Resultaten bij medewerkers, Resultaten door de programma's, Overige resultaten en Evaluatie & Verantwoording. Kwaliteitsdocumentatie wordt eens per drie jaar geüpdatet. De AVG wetgeving is volgens protocol geïmplementeerd. Flexibiliteit staat regelmatig op de agenda van het Management Overleg (MO). Onder andere gaat het dan om inzet van vrijwilligers en een optimaal gebruik van de kwaliteiten van medewerkers. Vanuit het MO werken we steeds meer cross-functioneel, gericht op resultaat. Het hele pand is voorzien van LED verlichting. Op het dak zijn 13 zonnepanelen aangebracht die zo'n 3,5 MWh per jaar aan elektriciteit leveren. Verduurzaming van de luchtbehandeling wordt onderzocht en kan mogelijk interessant worden bij stijgende gasprijen. Bij de vervanging van de bedrijfsauto is gekozen voor een volledig elektrische in plaats van de hybride auto.

1.3 | PARTNERS

In het beleidsplan 2017-2021 is over de samenwerking met lokale partners het volgende opgenomen:

- 3xM heeft als financier van diverse programma's een bijzondere verantwoordelijkheid. Ervaringen elders opgedaan zijn het uitgangspunt voor een open gesprek met de partners.

- 3xM stelt zich ten doel haar kennis en vaardigheden omtrent het produceren van christelijke televisieprogramma's zo snel mogelijk over te dragen aan lokale partnerorganisaties om hen in staat te stellen zelfstandig de programma's binnen de doelstelling van 3xM en de eigen cultuur van de partner te realiseren.
- 3xM zoekt samen met haar partnerorganisaties naar een zo concreet mogelijke invulling van de gezamenlijke doelstellingen. Elk jaar wordt in gezamenlijk overleg een actieplan en begroting vastgesteld.
- De partner van 3xM is een zelfstandige rechtspersoon, die verantwoordelijk is voor het maken van keuzes en het beheer van de middelen. Het is de verantwoordelijkheid van de partner om de eigen fondsenwerving vorm te geven. 3xM kan op verzoek van de partner assisteren.

- Beëindiging van het partnerschap zal plaatsvinden volgens 3xM-beleid.
- 3xM stimuleert de partners onderling om kennis te delen over de programma's.

1.4 | OMGANG MET BELANGHEBBENDEN

Belanghebbenden zijn (potentiële) donateurs, buitenlandse partners, bestuur, comité van aanbeveling, vrijwilligers, medewerkers, kijkers van de programma's, de christelijke achterban in Nederland en daarbuiten, christelijke media en de fiscus.

In het beleidsplan zijn de volgende afspraken opgenomen:

- Beleidsmatige keuzes worden via het 3xM magazine 'In Beeld' bekend gemaakt;
- Als er op het werkveld beleidsmatig of financieel nieuwswaardige ontwikkelingen zijn, sturen we een persbericht;
- Door bestuurszetels bij voorkeur in te vullen op basis van een kerkelijke verdeling, wordt aan breed protestants-christelijk Nederland een stem gegeven in de besluitvorming van 3xM;
- Grote donoren krijgen desgewenst een uitgebreide rapportage en worden tussendoor op de hoogte gesteld van relevante ontwikkelingen;
- Partners worden nauw betrokken bij beleidsmatige keuzes die hen betreffen;
- Reacties van kijkers zijn meestal positief, maar soms zijn er dreigementen. Bij werkbezoeken interviewen we ook een aantal kijkers om reacties uit de eerste hand te horen. Door middel van maandelijkse rapportages is er inzicht in de reacties die binnenkomen.
- Dienstreizigers delen na hun reis hun ervaringen. Via onze website en social media zoals Twitter en Facebook bericht 3xM alle belanghebbenden met relevante informatie;
- In ons 'Protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie' is de manier van communiceren vastgelegd.

Klachtenbehandeling

Voor de afhandeling van klachten geldt het 3xM klachtenprotocol. Elke klacht wordt binnen 14 dagen behandeld. In 2019 werden geen klachten ontvangen (2018: 12).



1.5 | KERNCOMPETENTIES EN SWOT-ANALYSE

De kerntaak van 3xM is christenen ter plaatse helpen en bij elkaar brengen om zelfstandig christelijke programma's te maken voor social media, internet en televisie in landen waar de meerderheid geen christen is.

Impact

3xM wil impact hebben. In hoofdstuk 3 wordt de impact van ons werk beschreven.

Visuele media: een zeer goed middel in moeilijk bereikbare gebieden

3xM wil het Woord van God verkondigen op plaatsen en manieren die voor anderen niet bereikbaar of mogelijk zijn. Juist in het 10/40 raam is daaraan grote behoefte. Waar andere communicatiemiddelen uitvallen of minder geschikt zijn, breken tv-uitzendingen en social media in de lokale taal door vele barrières heen. Dat doen we in verbondenheid met christenen in Nederland, de projectlanden, USA, Singapore en Zuid-Afrika.

Samen de schouders eronder zetten

3xM streeft naar een flexibele inzet van arbeidskrachten omdat inkomsten niet zeker zijn. Dat vraagt om een flexibele inzet van medewerkers en vrijwilligers, maar ook om flexibiliteit in de projectuitvoering.

Veiligheid op orde hebben

3xM wil dienstreizigers zoveel mogelijk veiligheid bieden. De beleidsdocumenten rond 'Veiligheid Buitenlandse Reizen' en 'Crisismanagement' worden regelmatig geactualiseerd. Dienstreizigers volgen een veiligheidskursus en worden uitgebreid voorbereid op hun vertrek naar het buitenland.

SWOT-analyse 3xM *Figuur 2*

STRENGTHS (Sterkten van 3xM)

- Christelijke social media, internet en televisie in de lokale taal
- Onderlinge samenwerking tussen lokale christenen als voorwaarde
- Bijdrage aan eenheid onder christenen in het buitenland
- Gezonde relaties met partnerorganisaties
- Goed ontwikkeld monitoring & evaluatie systeem rond partners en projecten
- Objectief impact onderzoek rond de projecten
- Hoog ambitieniveau
- Goede naam onder eigen achterban
- Vertrouwen op God dat bij Hem niets onmogelijk is
- Trouwe gevers vanuit diverse kerkelijke achtergronden in Nederland en daarbuiten
- Enthousiaste fondsenwerving met oog voor vernieuwing
- Goede organisatie- en overlegstructuur met korte lijnen
- Open cultuur, collegialiteit en constructieve onderlinge samenwerking
- Medewerkers en vrijwilligers voelen zich betrokken bij ontwikkelingen
- Goede en moderne werkomstandigheden
- Capabele en trouwe vrijwilligers
- Prachtig eigen, gedoneerd pand op een goede locatie

OPPORTUNITIES (Kansen voor 3xM)

- Publieke tv-stations hebben vaak in hun statuten staan dat zij voor de hele bevolking uitzendingen moeten verzorgen
- Voor activiteiten in het 10/40 raam is veel belangstelling vanuit diverse donerende organisaties in Europa en de USA
- In Afrikaanse landen kan aangesloten worden bij het gemeenschapsdenken
- In Aziatische landen is zendtijd voor allerlei religies bij wet geregeld
- Partnerorganisaties hebben steeds meer mogelijkheden tot uitwisseling van kennis
- Toename van het christelijk (zendings)bewustzijn in Nederland en wegvallen van zuilen
- Kansen voor netwerken, afstemming en alliantievorming met like-minded organisaties
- Goedkope en breed inzetbare digitale communicatie
- Meer fitte, capabele oudere vrijwilligers beschikbaar
- De oudere gevers worden financieel steeds draagkrachtiger
- De internationale politieke ontwikkeling brengt ons gebied onder de aandacht
- Groeiende kerk in Azië geeft kansen voor lokale fondsenwerving
- Crowdfunding is 'in'

WEAKNESSES (Zwakheden van 3xM)

- Geringe naamsbekendheid
- Partnerorganisaties zijn financieel volledig van 3xM afhankelijk
- Klein, gespecialiseerd team, waardoor vervanging lastig te regelen is
- Kwetsbaarheid in continuïteit door de vele parttimers en vrijwilligers
- Interne communicatie tussen afdelingen niet altijd optimaal
- De directeur heeft naast strategische ook operationele taken in de fondsenwerving
- Het hoge ambitieniveau is niet altijd in lijn met omvang organisatie
- Website 3xM heeft een zakelijke, koude uitstraling in externe communicatie
- Doelstelling 3xM wordt niet duidelijk in naam en logo

TREATHS (Bedreigingen voor 3xM)

- Christelijke uitzendingen liggen gevoelig in de landen waar 3xM werkt
- Veiligheidsrisico's voor zowel partnerorganisaties als 3xM dienstreizigers
- Uitgaande bedragen naar 'verdachte' bestemmingslanden
- De partnerorganisaties hebben de neiging macht te concentreren rond één persoon
- Nazorg via nieuwe media is lastiger en slechter beheersbaar
- Het medium televisie wordt niet door iedereen uit onze achterban gezien als een goed, effectief en modern middel om het evangelie te brengen
- Veel christenen zijn niet op zoek naar eenheid en samenwerking onder christenen
- Christenen zijn meer geïnteresseerd in diaconaat dichtbij dan in zending ver weg
- Veel aandacht voor andere problematieken (o.a. vluchtelingen)
- Door de economische crisis hebben veel donateurs minder te besteden
- Christenen steunen in toenemende mate ook seculiere doelen
- De politiek spreekt over het stoppen van de aftrekbaarheid van giften
- Afname van het aantal christenen in de westerse wereld

PARTNERS EN PROJECTEN

2.1 | PARTNERS

3xM wil christelijke programma's maken voor social media, internet en televisie in moeilijk bereikbare landen. Landen waar het moeilijk is om openlijk christen te zijn, je geloof te delen en als christen samen te komen. Het gaat vooral om landen in het zogeheten 10/40 raam: de regio tussen de 10e en 40e graad op het noordelijk halfrond in Europa, Afrika en Azië.

In een keus voor een land laat 3xM zich door gebed leiden. In het land zelf zoeken wij vervolgens partners die dat verlangen delen, maar de kennis, apparatuur en financiën missen. Wat is voor ons een partner?

- De partner is voor ons een organisatie waar we ons voor meerdere jaren aan kunnen verbinden.
- De partner heeft de verkondiging van het evangelie van Jezus Christus als doelstelling.
- De partner heeft een onafhankelijk bestuur dat verantwoordelijk is voor het produceren en uitzenden van programma's, voor het personeel en het realiseren van de doelen die we samen overeengekomen zijn.
- De partner functioneert zelfstandig als het gaat om management, nazorg, beheer van apparatuur, administratie en boekhouding, en levert daarin eigen bijdragen.
- De partner levert een bewezen, complementair product/werk, idem dito markt/werkgebied.
- Hij/zij heeft een goede reputatie.
- De partner werkt samen met andere organisaties.

- De partner kan de betrokkenheid van christenen uit verschillende kerken aantonen.

3xM brengt in het land waar ze werkt, graag lokale kerken bij elkaar, zodat we een groot draagvlak creëren. Wij streven ernaar dat vertegenwoordigers van verschillende lokale kerkgenootschappen plaatsnemen in (een adviesraad van) het bestuur van onze partnerorganisaties.

2.2 | KWALITEITSBEWAKING

In alle landen waar 3xM uitzendt, kiezen wij voor sociaal-maatschappelijke programma's die een breed publiek aanspreken. De programma's moeten voldoen aan diverse criteria. Aan iedere partner geeft 3xM doelstellingen mee. Door middelen van rapportages bewaken we de kwaliteit.

Onze criteria voor 3xM programma's:

1. De programma's laten het belang zien van een persoonlijke relatie met Jezus Christus. In gesloten landen doen we dat via drama's en verhalen/parabelen gebaseerd op de Bijbel en Bijbelse waarden.
2. De keuze voor sociaal-maatschappelijke onderwerpen zijn in overeenstemming met Bijbelse waarden.
3. Een bekend tv-station in het land moet bereid zijn het programma uit te zenden, zo mogelijk via één van de vijf topkanalen van het land; of als er sprake is van een gesloten land, via een satellietkanaal/internet based platform.

4. Kijkers hebben de mogelijkheid om te reageren.
5. Het programma is gemaakt volgens de regels van het betreffende medium: social media, internet of televisie
6. Het programma is technisch van hoogstaande kwaliteit.
7. Het programma draagt bij aan de eenheid onder christenen.
8. Het programma draagt bij aan een rechtvaardige samenleving.
9. Het programma draagt bij aan een keus tot het volgen van Jezus.
10. Het programma draagt bij aan discipelschap / geloofsonderwijs.

Inhoudelijk moet een tv-format aan de volgende eisen voldoen:

1. Het programma gaat over een of meer problemen die spelen onder de bevolking.
2. Het programma bevat drama.
3. In het programma komt een ervaringsdeskundige aan het woord.
4. Aan het eind van programma kunnen kijkers reageren, bijvoorbeeld via telefoon, mail of social media.

Storytelling

3xM kiest ervoor haar programma's in moeilijk bereikbare landen uit te zenden in het land zelf, dus via nationale en/of regionale zenders. In gesloten landen kiezen we ervoor van buiten het land de programma's via social media of internet based platform uit te zenden. Omdat deze landen

vaak lokale kerken missen – of ze zijn ondergronds - ontbreekt er een vertegenwoordiging naar een nationaal tv-station of de overheid. In de meer open landen kan het evangelie beter verkondigd worden dan in gesloten landen. Drama blijkt een uitstekend middel om de boodschap door te geven. Het gaat om verhalen over lokale sociale misstanden, waarbij christelijke normen en waarden aan de orde komen. Dr. Quinton J. Schultze stelt in zijn boek *Communicating for Life* dat televisie in de huidige tijd de plaats heeft ingenomen van de verhalenverteller bij het kampvuur in het verleden. 3xM voegt daar graag social media aan toe.

2.3 | DOELEN 2020

Onze doelen voor 2020 zijn:

- Samenwerking met onze partners in West-Afrika, Centraal-Azië, Afghanistan, Pakistan en Bangladesh continueren en waar mogelijk uitbreiden.
- Onderzoek naar de mogelijkheden om programma's uit te zenden in Japan en de regio waar een specifieke vorm van het boeddhisme heerst.
- Start pilot van ons mediaproject in Somalië.
- Strategisch beleid voor social media verder ontwikkelen en implementeren in de landen waar we werkzaam zijn. Dit gaat samen met de vereiste trainingen van lokale teams door experts.
- Blijvende aandacht voor nazorg en doorverwijzing naar hulpverleners en -organisaties; investering in (meer) nazorgmedewerkers.
- Speciale aandacht voor toerusting tot discipelschap in alle projectlanden via social media, onder meer via e-learning.

2.4 | AFRIKA

2.4.1 West-Afrika

3xM werkt al bijna dertig jaar in Franstalig West-Afrika samen met onze partner NGM (Nouvelle Generation Media). Onze programma's worden uitgezonden in twaalf Franstalige West-Afrikaanse landen: Ivoorkust, Niger, Mali, Tsjaad, Guinea Conakry, Burkina Faso, Centraal-Afrikaanse Republiek, Kameroen, Togo, Benin en DR Congo. We werken samen met dertien nationale en regionale televisiestations.

“Ik was erg neerslachtig en ontmoedigd. Ik ben ziek, heb geen kinderen meer, geen toekomst. Toen belde ik jullie. En er werd naar mij geluisterd! Jullie vertelden dat Jezus altijd voor mij klaarstaat. Elke dag belden jullie me om te vragen hoe het met me ging. Het zette me aan het denken. Nu heb ik besloten mijn leven aan Jezus te geven. Nu heb ik vrede. Ik ben stil in mijn hart.”
Habiba – Noord-Kameroen

Programma's

NGM produceert het programma *Heartbeat*, gebaseerd op christelijke waarden en oplossingen. Het is een dramaserie die in West-Afrika goed wordt ontvangen en bekeken. Onderwerpen als huiselijk geweld, seksuele intimidatie, emigratie, social media en mensenhandel komen aan bod. Naast de productie van de serie *Heartbeat* zijn er bewerkingen gemaakt van bestaande afleveringen van *Deadly Honey/Miel Mortel*, onder de naam *Stinging Bee*. Beide programma's zijn zeer populair bij het tv-station RTI – Côte d'Ivoire in Ivoorkust. Ze worden ook uitgezonden via de rooms-katholieke zender Ecclesia TV. Andere populaire programma's zijn *Abeille Piquante* over hiv/aids, *Nouvelle Generation* – met levensverhalen ter bemoediging van jongeren – en de familieserie *Et Votre Famille*.

In zes landen – Benin, Burkina Faso, Togo, Kameroen, Guinee Conakry en CAR – zijn naast de uitzending op televisie ook 18 filmvoorstellingen gegeven. De website *DieuTV*, operationeel vanuit Zwitserland, bereikt een groot Franssprekend Afrikaans publiek door bestaande programma's beschikbaar te maken. In 2019 publiceerden ze 25 programma's van onze partner, waarop meer dan 17.000 reacties kwamen. In totaal bedroeg het totaal aantal reacties in West-Afrika maar liefst 285.565!

Onze programma's zijn niet alleen te zien op de nationale en regionale televisie, maar ook in kerken en ziekenhuizen. Internet en social media nemen een steeds grotere plek in. Onze programma's zijn ook via Facebook, YouTube en web-tv te bekijken.

Lokale talen

In 2019 is het dubben van tv-programma's in de lokale taal Bambara van start gegaan; de taal Wolof volgt in 2020. Ook social mediaproducties en de ontwikkeling van discipelschapsprogramma's gaan in deze talen geproduceerd worden. Wolof en Bambara worden gesproken in onder andere Senegal, Mali en omliggende landen.

Internet en social media

Social media heeft een hoge vlucht genomen in West-Afrika. Daarom is in het afgelopen jaar een strategisch plan ontwikkeld om social media steeds meer in te zetten. Daarvoor krijgen het personeel en de nazorgmedewerkers in de diverse landen trainingen van experts, met als doel het verder versterken van discipelschap (geloofswandel met Jezus) en nazorg.

Nazorg

De nazorg in deze regio is goed georganiseerd. In ieder land waar wordt uitgezonden, is nazorg aanwezig. De meeste reacties komen telefonisch binnen via contactpersonen, maar er wordt ook steeds meer gereageerd via internet en social media.

Plannen voor 2020

3xM wil in 2020 fors investeren in nazorg en social media. Concreet gaat het om trainingen voor het mediateam in social media, trainingen en coaching van nazorgmedewerkers, produceren van nieuwe afleveringen van onze dramaserie en getuigenissen en het ontwikkelen van content voor social media.

2.4.2 Oost-Afrika

In 2019 is 3xM begonnen met het ontwikkelen van plannen voor een mediaproject in Somalië. Een pilot is begin 2020 van start gegaan. In een land dat na Noord-Korea en Afghanistan als derde op de lijst waar christenvervolgung het meest voorkomt (bron: Open Doors), heeft 3xM besloten het evangelie te vertellen. Ons doel met het nieuwe project is om evangeliserende programma's te delen via verschillende social mediakanalen en, indien mogelijk, via web-tv. Steeds meer Somaliërs beschikken over een mobiel met internet. Dat biedt ongekende en unieke kansen om het evangelie te brengen aan Somaliërs, zowel in het land zelf als in de diaspora.

3xM is inmiddels gestart een team van lokale medewerkers te trainen en te coachen op het gebied van social media. De reacties op social media zijn nu al zo overweldigend dat de onderbezetting van het nazorgteam een serieus probleem vormt. Voor 2020 willen we daarom flink investeren in het aantrekken van nieuwe, betrouwbare

nazorgmedewerkers die het aandurven om op internet en social media te reageren. Ook willen we investeren in geloofsonderwijs via e-learning!

2.5 | AZIË

2.5.1 Centraal-Azië

In Centraal-Azië wordt door onze partner een dramaserie gemaakt over maatschappelijke problemen als alcohol, prostitutie, drugs, kinderloosheid, kidnapping van potentiële bruiden en mishandeling van vrouwen. Het afgelopen jaar zijn er 12 afleveringen geproduceerd.

Hoewel het programma geen expliciete christelijke boodschap mag verkondigen, ademt het wel een herkenbare christelijke sfeer. Na afloop komt een telefoonnummer in beeld en een verwijzing naar het eigen YouTube-kanaal.

In april 2018 accepteerde het nationale tv-station een aantal programma's voor uitzending. Programma's worden nu regelmatig uitgezonden op deze zender. Een digitale zender (met bereik van bijna het hele land) en enkele lokale zenders zenden de programma's ook uit.

Nazorg

De uitzendingen via internet zijn zeer succesvol, dan spreken we vooral over YouTube. Het aantal views is ruim 13 miljoen! De nazorg blijft echter ver achter bij zoveel reacties. De huidige nazorgmedewerker kan de hoeveelheid reacties nauwelijks aan. Daarom wil 3xM voor het komende jaar investeren in uitbreiding van het nazorgteam. Ook gaat 3xM meer inzetten op discipelschap en e-learning. Daarnaast wil 3xM in 2020 12 nieuwe christelijke sociale programma's voor televisie en YouTube inzetten.

Social media

Zoals elders in de wereld is social media ook in Centraal-Azië populair. 3xM springt daarop in door in 2020 content voor social media te ontwikkelen: 72 filmpjes van een minuut.

2.5.2 Pakistan

In Pakistan hebben onze filmvoorstellingen in de dorpen opnieuw veel bezoekers getrokken. Gedurende het jaar zijn er 119 vertoningen geweest, waarvan 20 speciaal voor kinderen. Ruim 24.965 mensen bezochten de vertoningen. Er wordt gewerkt met aangekochte films; die zijn ingesproken in het Urdu. Maar onze lokale partner heeft ook zelf films gemaakt. Deze films duren ongeveer twintig minuten. Ze zijn gebaseerd op gelijkenissen uit de Bijbel en vertaald naar de hedendaagse Pakistaanse maatschappij. Ze zijn zeer geliefd bij de bevolking, omdat ze een Bijbelverhaal vertellen vanuit de eigen cultuur en situatie. Daarnaast zijn we een pilot gestart met kleine laptop voorstellingen door mobile field assistants. Dit waren er maar liefst 350! Er keken meer dan 5.500 mensen naar.



Ook in 2019 waren er speciale kindervoorstellingen. Naast het vertonen van christelijke tekenfilms werd er gezongen en gebeden met de kinderen. Om alles in goede banen te leiden, zijn er in het afgelopen jaar 28 trainingen gegeven aan zondagsschoolleiders en nazorgmedewerkers.

Facebook en YouTube

Ook via social media worden mensen bereikt, met 37.252 reacties bijna een verdubbeling van 2018. Maar vanwege de veiligheid worden activiteiten op social media nog steeds op een laag pitje gehouden. Er gelden restricties op internet. De hierboven genoemde producties zijn wel te bekijken op het YouTube-kanaal van onze partner.

Dorpenproject

Onze veldmedewerkers zijn in 2019 op stap gegaan met een laptop achterop hun brommer. Zo bereiken zij afgelopen dorpen. Ze komen bij families thuis en in kleine dorpshuizen. Door het kleinschalige karakter ontstaan mooie gesprekken en velen komen tot geloof.

2.5.3 Afghanistan

Na gedegen onderzoek is in 2018 besloten om in Afghanistan samen te werken met een organisatie, die al 25 jaar televisieprogramma's maakt in Afghanistan. 3xM voegt aan dit pakket dramaproducties toe. Eind 2018/begin 2019 is hiervoor een ervaren christelijke filmmaker aangetrokken en is apparatuur aangeschaft. Onze programma's worden nu uitgezonden via twee satellietkanalen, internet en verschillende social media. Ook bieden we nazorg aan de vele Afghanen die een reactie achterlaten op social media, via de mail of de telefoon. De impact van onze programma's is groot. In 2019 kreeg onze lokale partner ruim 1300 telefoontjes van ruim 800 unieke personen (mensen die

nog niet eerder contact hebben opgenomen). In totaal werden bijna 2500 gesprekken gevoerd. Ook werden in 2019 online bijbellessen aangeboden. Het ging om 162 uur ofwel 625 conversaties.

Daarnaast heeft 3xM in 2019 heeft 3xM een achtdelige dramaserie geproduceerd. Deze serie wordt in 2020 uitgezonden via web-tv.

In 2019 produceerde 3xM ook acht documentaires, waarin Afghaanse christenen hun getuigenis deelden voor de camera. Om veiligheidsredenen filmde we alleen Afghanen die woonachtig zijn in westerse landen. Het is bedoeling om deze eveneens naar Afghanistan in 2020 uit te gaan zenden.

In 2020

Onze programma's zullen impact hebben en veel reacties geven. We waren overweldigd door een filmpje begin dit jaar op Facebook dat maar liefst ruim 800 reacties opleverde! Daarom wil 3xM meer investeren in nazorg en discipelschap, van zowel Afghanen in Afghanistan zelf als van Afghanen in de diaspora. We denken daarbij niet alleen aan meer menskracht, uitbreiding van ons nazorgteam, maar ook bijvoorbeeld aan een digitaal platform, waarop Afghaanse christenen met elkaar in gesprek kunnen gaan. Daarnaast zijn we van plan om in 2020 twintig 3-5 minuten durende Afghaanse getuigenissen op te nemen. Die kunnen gebruikt worden in tv-shows en/of gepost worden op social mediakanalen, zoals Facebook.

2.5.4 Bangladesh

Bangladesh is een van de armste en dichtstbevolkte landen ter wereld, met problemen als kinderarbeid, gebrek aan

schoon drinkwater, corruptie, zuurgooien, geweld en verkrachtingen. Daar refereren wij aan in onze programma's. 3xM produceerde in 2019 14 afleveringen van de dramaserie Uddipon ('opwekking'). Elke episode verweefde boeiend drama met belangrijke sociale thema's en de boodschap van God. Uddipon werd door het lokale mediateam geproduceerd in de lokale taal en cultuur. Daarnaast zijn er 32 afleveringen van de nieuwe dramaserie Abirvab ('verschijning') gemaakt, alsook 6 speciale programma's voor pasen, kerst en twee nationale feestdagen. Van de producties zijn in totaal 26 programma's op het nieuwe TV-kanaal uitgezonden, de rest van de programma's komen in 2020 op televisie.

Nazorg is een belangrijk onderdeel van ons werk. We geven de kijkers de mogelijkheid om te reageren op het programma via e-mail en internet/YouTube. In 2019 telde ons YouTube-kanaal 24.000 weergaven. We kregen op onze uitzendingen op de televisie meer dan 5.000 reacties.

Door ontevredenheid over de wisselende uitzendtijden besloot een medewerker in Bangladesh het contract op te zeggen. Daarna volgde een wat moeizame zoektocht naar een ander station. Dat werd gevonden. Desh TV is de nieuwe uitzender, met een programma dat nog beter de doelgroep kan bereiken.

Aan het einde van 2019 kwamen we na een werkbezoek ter plekke tot de conclusie dat het goed is ons partnership nog eens tegen het licht te houden. We zien positieve tekenen in 2020 en verwachten dat we er met elkaar sterker uit zullen komen. Bangladesh blijft een land waar het hard nodig is om via de media het evangelie te brengen via belangrijke sociale onderwerpen!

In 2020

3xM wil graag iedere week (52 weken lang) een nieuw sociaal christelijke dramaserie maken en twee extra dramaprogramma's voor Pasen en Kerstmis.

Ook streven we ernaar om onze plannen voor social media verder te implementeren. Het doel is om in de periode 2020-2022 36 korte video's te maken voor social media. Dit doen we in samenwerking met onze lokale partner. Het doel is om elke maand twee of drie video's te lanceren. Dit betekent dat ons nazorgteam meer reacties via social media kan verwachten.

Met de lancering van een nieuwe serie op televisie en YouTube én de toename van social media is er een dringende noodzaak om het nazorgteam uit te breiden. In 2020 investeren we graag in een-op-een gesprekken, e-learning en de vorming van huisgroepen.

2.6 | VERKENNINGEN

Japan

Het plan om met een lokale partner een web platform te gaan bouwen en daar ook de programma's volgens de 3xM lijn op te brengen met een mogelijkheid om discipelschap vorm te geven, was niet helder genoeg. We zijn verder gegaan met ons onderzoek naar mogelijkheden voor christelijke televisie en met een aantal christelijke producers in contact gekomen. We willen graag een aantal scripts laten produceren om de cultuur van Japan er helemaal in door te laten komen. Tot op heden is dit niet gelukt. Ook het benaderen van kerkleiders levert geen resultaten op om achter deze visie te gaan staan. Vandaar dat we denken

dat een social media aanpak de beste weg voorwaarts is. Daarvoor gaan we in 2020 onderzoek doen.

Regio met specifieke vorm van boeddhisme

In 2019 is een verkennende reis naar Zuidoost-Azië gemaakt om te spreken met vertegenwoordigers van diverse kerken en beter op de hoogte te raken van een specifieke vorm van boeddhisme. 3xM beraadt zich op vervolgreizen en -gesprekken.



IMPACT

3.1 | VERANDERING VAN LEVENS

“Samen met mijn familie zag ik films over Jezus. Dat raakte ons. Ik begon met anderen te delen wat Jezus voor ons heeft gedaan. Zelfs met moslimvrienden in ons dorp.” Aram uit Pakistan is enorm veranderd sinds hij de filmvoorstellingen van 3xM zag. Hij heeft geen contact meer met ‘slechte’ vrienden, gaat regelmatig naar de kerk en heeft een sterk gebedsleven. “Het is mijn verlangen om heel veel mensen te bereiken met het evangelie.”

Deze en vele andere getuigenissen, de kijkcijfers en nazorgrapporten laten zien dat de programma's van 3xM veel impact hebben. Omdat onze programma's gaan over actuele onderwerpen in de samenleving, raakt het aan de levens van mensen. Het Woord van God wordt heel praktisch gekoppeld aan het leven van alledag. Dat zet kijkers aan het denken en verandert hun leven. Niet alleen onze filmvoorstellingen in Pakistan, maar ook onze dramaseries in veel andere landen doen het goed. De kijkers identificeren zich vaak met de hoofdpersonen in een programma. Deze manier van storytelling paste Jezus ook toe in Zijn onderwijs. Hij gebruikte gelijkenissen.

3.2 | AANTAL REACTIES EN NAZORG

Onze partners registreren het aantal kijkers en de kijkers-reacties zo goed mogelijk. En die cijfers zijn indrukwekkend. Zeker nu social media in Afrika en Azië enorm floreert, neemt het aantal kijkers toe en is de drempel om te reageren lager.

West-Afrika

In West-Afrika keken het afgelopen jaar meer mensen dan ooit. We zenden uit in Ivoorkust, Niger, Mali, Tsjad, Guinea Conakry, Burkina Faso, Centraal-Afrikaanse Republiek, Kameroen, Togo, Benin en DR Congo. De dramaseries hebben veel impact. Vooral jongeren geven aan dat ze zich herkennen in de gespeelde personages en dat ze hun gedrag willen veranderen. Ook komen er mensen tot (hernieuwd) geloof. In totaal kwamen er 285.565 reacties binnen.. Een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2018, toen er 162.267 reacties (exclusief DRC) binnen kwamen. De toename komt zeer waarschijnlijk doordat de series Heartbeat en Stinging Bee nu in alle Franstalige West-Afrikaanse landen zijn gedistribueerd. Ook de filmvertoningen in de ElRapha kliniek in Ivoorkust zijn hervat. Het totaal



aantal bezoekers van de filmvertoningen in 2019 bedraagt 9497. Ze vonden plaats in Benin, Burkina Faso, Kameroen, CAR, Guinee en Togo. Ook op social media zijn reacties binnengekomen: 40.465 op Facebook.

Azië

Aziatische landen zijn gecharmeerd van drama, vooral onze Facebookpagina's en YouTubekanalen zijn populair. In Centraal-Azië zijn onze uitzendingen miljoenen keren bekeken. Reageren gebeurt vaak minder omdat kijkers zich niet altijd veilig weten, maar dankzij de nazorg bereiken ons toch prachtige verhalen. Uit die verhalen blijkt dat er veel belangstelling is voor sociale problematiek en een christelijk alternatief.

"Jullie programma was uit het leven gegrepen! Terwijl ik keek, huilde ik de hele tijd. Ik dacht aan mijn eigen levensverhaal. Ik wilde zelfmoord plegen, omdat mijn jeugd verschrikkelijk was. Maar nu dank ik God voor iedere dag. Ik heb werk en kan zorgen dat mijn familie te eten heeft. Ik wil een goede moeder zijn voor mijn kinderen en een goede echtgenote voor mijn man", zegt Kara (35) uit Centraal-Azië."

In Centraal-Azië zenden we dramaserieën uit over sociale onderwerpen via nationale en regionale zenders, en via drie YouTubekanalen. Dat leverde in 2019 13.083.569 views op en 72.000 abonnees. Het totaal aantal kijkersreacties bedraagt 155.338. Dit is over een periode van tien maanden, omdat vanaf november metingen niet meer mogelijk zijn door nieuwe regels van YouTube. De schatting is 186.000. Het aantal reacties via televisie is vier. Het aantal reacties op onze website/internet is 155.334.

In Pakistan kwamen 24.965 mensen af op onze filmvoorstellingen. Het totaal aantal filmvoorstellingen was 119. Na elke voorstelling zorgt het mediateam in nauwe samenwerking met de lokale voorgangers en oudsten voor nazorg en een follow-up.

In 2019 gingen onze lokale veldwerkers op hun scooter ook naar de mensen thuis, vaak in afgelegen dorpen. Ze lieten op hun laptop films zien over onder andere het leven van Jezus. Vorig jaar zijn we op maar liefst 350 adressen geweest. Op deze zogeheten small showings keken 5540 mensen naar onze films. Dit leverde goede gesprekken op!

"Toen ik de film 'De verloren zoon' zag realiseerde ik me hoe slecht en hardvochtig ik was voor mijn vrouw, kind en familie. Ik verwaarloosde hen. Ik kan de tijd niet terugdraaien, maar vanaf nu zal ik mijn verantwoordelijkheid op me nemen", aldus de 29-jarige Adnan."

Het aantal Facebookreacties is opnieuw gestegen: 37.252. Daaronder horen ook de zogeheten 'likes'.

In Afghanistan werken wij samen met een lokale organisatie, die al 25 jaar een boodschap van verandering, redding en vrede door Jezus Christus vertelt aan het Afghaanse volk. Dit doet de organisatie onder andere via satelliettelevisie, internet en radio. Onze programma's worden uitgezonden via twee satellietkanalen, internet en verschillende social media. De cijfers over 2019 betreffen niet alleen het support van 3xM, maar zijn wel indrukwekkend. Op het YouTube kanaal telden we 103.800 views. De Facebookberichten bereikten 730.000 mensen; het aantal mensen dat een berichten likten of doorstuurden (post engagement) is 42.300; het aantal mensen dat een reactie gaf (new comment) is 3692.

Ook bieden we nazorg aan de vele Afghanen die een reactie achterlaten op social media, via de mail of de telefoon. De impact van onze programma's bleek in 2019 groot. Onze lokale partner kreeg ruim 3511 telefoontjes van 802 unieke personen (mensen die nog niet eerder contact hebben opgenomen). In totaal werden 2482 gesprekken gevoerd met 741 mensen. Ook werden in 2019 online bijbellessen aangeboden. Het ging om 162 uur ofwel 625 conversaties.

"Sinds ik jullie programma zag, raakte ik geïnteresseerd in Jezus. Nu heb ik Hem aanvaard. Mijn familie verdenkt me wel. Ik zoek christenen om met hen te kunnen praten."

In Bangladesh zijn 54 programma's gemaakt, waarvan er 26 zijn uitgezonden. Het aantal reacties per SMS en telefoon is 5067. Het aantal Facebookreacties, inclusief likes is 36.258. Een significante afname ten opzichte van vorig jaar: 146.000. De gegevens van het aantal YouTube views waren niet compleet. De schatting bedraagt 24.000. In 2018 waren dat er 142.000.

Totaal aantal kijkersreacties

Op basis van de rapportages van de partners zijn er in totaal 842.448 reacties (inclusief social media) op onze programma's. Dat is bijna een verdubbeling van het aantal in 2018 (442.267)!

Het aantal geregistreerde views (YouTube) en filmbezoekers bedroeg in 2019 13.241.874.

Nazorg

Om onze impact te vergroten, tonen we aan het einde van een programma een telefoonnummer waarop mensen kunnen reageren. De nazorgmedewerkers zijn zeer

toegewijd en betrokken bij hun werk. Het trainen van de nazorgmedewerkers, het verbeteren van de registratie van de reacties en het vergroten van de betrokkenheid van de kerken is een voortdurend punt van aandacht. In 2019 werd in Ivoorkust een nazorgconferentie georganiseerd met 'discipelschap' als thema. Tevens hebben we bij alle partners geïnvesteerd in het strategisch gebruik van social media. Social media is niet alleen handig voor follow-up, maar is ook zeer geschikt om bijvoorbeeld jongeren te bereiken. Dankzij beschikbare fondsen kunnen we daarop vol inzetten, ook in 2020.

3.3 | IMPACTONDERZOEK

Minimaal eens per drie jaar laat 3xM een onafhankelijk onderzoek uitvoeren bij een van onze partners, zodat we in beeld krijgen wat de uitwerking is van de programma's in het leven van de kijker en de maatschappij. Sinds 2005 is dergelijk onderzoek uitgevoerd in Mali, Ivoorkust, Togo, Centraal-Azië, Bulgarije en Indonesië. Er is in 2019 geen impactonderzoek uitgevoerd, omdat dat een te grote belasting op het team ter plekke gaf. Wel is wetenschappelijk onderzoek naar de methodologie van 3xM uitgevoerd in Ivoorkust. Ivoorkust is het eerste land van vijf landen waar dit onderzoek zal plaatsvinden. In 2020 wordt het onderzoeksrapport over Ivoorkust verwacht. In 2020 en 2021 staan nieuwe impactonderzoeken gepland.

3.4 | INVLOED OP DE SAMENLEVING

Op basis van eigen observaties en gesprekken met partners concludeert 3xM over haar impact het volgende:

- Door de programma's komen mensen tot geloof;



- Door de programma's worden politici bereikt en invloed uitgeoefend op wetgeving;
- De christelijke minderheid krijgt een stem;
- De programma's verminderen vooroordelen over het christelijk geloof;
- De programma's dragen bij aan het bevorderen van vrije meningsuiting;
- Christelijke televisie geeft een platform aan kerken en degenen die daar leiding aan geven;
- Sociaal-maatschappelijke onderwerpen worden vanuit een ander, christelijk perspectief belicht;
- Gemiddeld duurt het drie tot vijf jaar om mensen bewust te maken van het christelijk geloof;
- De invloed van programma's op de samenleving is groter wanneer:
 - * De programma's goed zijn afgestemd op de doelgroep;
 - * De kwaliteit van de programma's hoog is;
 - * De programma's regelmatig worden uitgezonden;
 - * Nazorgmedewerkers vragen van kijkers kunnen beantwoorden;
 - * Programma's op diverse mediaplatforms te zien zijn.

COMMUNICATIE EN FONDSENWERVING

4.1 | STRATEGIE, BELEID EN INKOMSTEN

Strategie

In ons strategieplan voor 2017-2021 legden we het volgende vast:

1. Voor uitbreiding van ons werk in moeilijk te bereiken landen groeien we in 10 jaar toe naar in totaal 3 miljoen aan inkomsten vanuit Nederland en internationaal (eind 2026). Dat betekent een forse investering op het gebied van fondsenwerving en stijging van het percentage kosten eigen fondsenwerving.
2. 3xM groeit toe naar meer inzet van gekwalificeerde vrijwilligers voor ondersteuning op gebied van communicatie en fondsenwerving.
3. 3xM investeert in behoud van bestaande donateurs en werving van nieuwe relaties. Daarbij richten we ons vooral op de leeftijdsgroep van 40+. Ook willen we door middel van telemarketing de gemiddelde gift van jaarincasso's verhogen.
4. 3xM investeert in het bouwen van relaties met en werving van vermogende particulieren via één op één contact (friendraising) in Nederland en de USA, Singapore, Canada en Noorwegen.

5. We zetten meer planmatig, via campagnes, in op het vergroten van naamsbekendheid en zichtbaarheid van 3xM.
6. De komende twee jaar moet uit onderzoek blijken welke landen voor ons het meest geschikt/vruchtbaar zijn voor relationele fondsenwerving.
7. Contacten met kerken, kerkelijke instellingen en fondsen willen we consolideren en uitbouwen.

Beleid

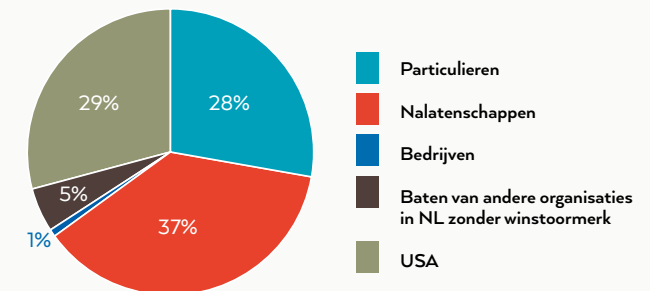
In het protocol 'Fondsenwerving, voorlichting en communicatie' zijn de ethische grenzen voor onze communicatie aangegeven. Voorlichting is een doelstellingsactiviteit, fondsenwerving een afgeleide doelstelling. Alle communicatiekosten (inclusief de kosten voor fondswerving) worden – via een door het bestuur goedgekeurde verdeelsleutel – toegerekend aan Communicatie en Fondsenwerving.

Onze partners en donateurs zijn ervan op de hoogte dat wij eventuele meeropbrengsten toevoegen aan ons vrij besteedbaar vermogen. Op die manier is het mogelijk (kleinere) projecten te realiseren, zonder daarvoor afzonderlijk te werven. 3xM heeft het CBF-Keur en de ANBI-erkenning.

Inkomsten 2019

3xM heeft in 2019 verschillende financieringsbronnen gehad:

Bronnen inkomsten Figuur 3



De totale baten in 2019 bedragen € 2.316.540,-. In 2018 bedroegen de totale baten €1.337.230, een stijging van 73%. Deze stijging is hoofdzakelijk te danken aan enerzijds een groot legaat, en anderzijds een stijging van de inkomsten uit de USA.

Gebed

Gebed is voor 3xM van groot belang. Op ons kantoor in Amersfoort komen we iedere maandagochtend bij elkaar om te bidden en elkaar te bemoedigen vanuit Gods Woord. Dan bidden we voor alle projecten, partners, donateurs en vrijwilligers. Maandelijks wordt er een gebedsbrief verstuurd. Ook via de digitale nieuwsbrief en social media roepen we op tot gebed. Dankbaar zijn we voor de groep betrokken donateurs, die ons trouw steunt en voor ons bidt.

Vrijwilligers

In 2019 hebben in totaal 6 vrijwilligers op het kantoor in Amersfoort zich ingezet voor communicatie en fondsenwerving. We zijn blij met onze kantoorvrijwilligers, met de vrijwilligers die af en toe een stand bemannen en met het team internationale fondsenwerfers dat zich verbonden heeft met 3xM.

4.2 | NEDERLAND

Donateurs

Ook in 2019 heeft 3xM met steun van donateurs diverse projecten kunnen continueren, initiëren en realiseren. De donateurs zijn zeer betrokken bij ons werk, waarvoor 3xM enorm dankbaar is.

Het aantal actieve gevers is heel licht gestegen (iets meer dan 1%). Omdat te bereiken hebben we veel geïnvesteerd in naamsbekendheid door advertenties en advertorials in kranten en tijdschriften, verhalen op het digitale platform CIP, via stands en acties op de evenementen Opwekking, Zoeklicht en Nederland Zingt.

Ook hebben we een aantal (puzzel)acties geplaatst in de zomer- en winterbijlage van het Nederlands Dagblad, EO-Magazine, Visie, het Friesch Dagblad, de Terdege, Elisabethbode en Jente. Dat leverde 905 nieuwe adressen op. Deze potentiële donateurs zijn binnen de grenzen van de wet AVG benaderd om een relatie aan te gaan met 3xM.

Om de bestaande relaties te continueren en te verstevigen hebben we gerichte acties ondernomen, zoals het sturen van persoonlijke kerstkaarten naar onze donateurs.

Ruim 12.500 donateurs steunen ons werk financieel. Onder een donateur verstaan wij iemand die in 2018-2019 gedoneerd heeft.

Het donateursbestand is per 31 december 2019 samengesteld als in figuur 13.

Het aantal giften steeg van 36.608 (2018) naar 38.412: een stijging van 4,9%. De gemiddelde gift lag in 2019 op € 19,73 – in 2018 was dat € 17,43. Er is in totaal in 2019 aan nalatenschappen € 861.831 ontvangen. We zien dat er dus door minder mensen, meer wordt gegeven.

Nalatenschappen

We zien dat nalatenschappen steeds belangrijker worden

voor 3xM. De nalatenschap van € 800.000,- is toebedeeld aan eenmalige projecten die de organisatie dienen te versterken, waaronder het aangaan van nieuwe projecten.

Komende jaren

Het belangrijkste doel voor het komende jaar blijft stabilisering en groei van de inkomsten van particuliere gevers door meer contact op maat en groei via online campagnes, aanvragen bij fondsen, kerken, christelijke organisaties en via internationale fondsenwerving. Dat willen we bereiken door het intensiveren van de relatie met onze bestaande donateurs en nieuwe relaties.

Daarnaast blijven we werken aan het vergroten van onze naamsbekendheid, ook onder nieuwe, jongere doelgroepen. Vanaf 2019 worden er door de banken geen adresgegevens meer geleverd van nieuwe acceptgirogevers. Dus blijven we telkens zoeken naar nieuwe wegen om aan adresgegevens te komen, waaronder puzzelacties in advertentiecampaagnes, prijsvragen via stands en andere acties.

In 2020 bestaat 3xM 40 jaar. Met het oog op dit jubileum is in 2019 een campagne ontwikkeld, die eveneens meer naamsbekendheid en inkomsten moet creëren.

Samenstelling donateursbestand per 31 december 2019

Figuur 4

	2019	%	2018	%	2017	%	2016	%
Donateurs met losse giften	6.125	48,6	5.366	43,1	5.858	44,2	6.406	42,7
Donateurs met vaste toezegging	6.475	51,4	7.094	56,9	7.401	55,8	8.588	57,3
Totaal	12.600	100	12.460	100	13.259	100	14.994	100



(Tele)marketing

In 2019 hebben we tweemaal een telemarketingactie gedaan, in het voorjaar en najaar. Dat is nog altijd lucratief. Daarnaast hebben we 8 direct mailings (DM's) verstuurd naar de groepen die in ons administratiebestand in 2019 aldus gespecificeerd zijn: functionarissen, zakelijke contacten, stichtingen en vermogensfondsen, kerken, drie groepen incassogevers, nieuwe gevers, major donors, diverse groepen losse gevers en een algemene groep. De DM's zijn soms samen met het magazine In Beeld verstuurd.

Verder is 3xM ingesprongen op gerichte verzoeken om pr-materiaal en sprekers, zoals op een korenavond. Ook vanuit diverse kerken is de vraag gekomen om pr-materiaal ter ondersteuning van een collecte, die gehouden werd voor het werk van 3xM. De pr voor kerken bestaat onder meer uit folders, korte filmpjes en presentaties.

Ook op evenementen heeft 3xM voor naamsbekendheid gezorgd en adressen verworven, namelijk de Nederland Zingt-dag (EO), de Zoeklicht-dagen en Opwekking.

Ondernemers

Door het organiseren van een tweetal ondernemersavonden, in het voorjaar en najaar, heeft 3xM in 2019 een goed contact opgebouwd met een groep ondernemers, die 3xM van harte ondersteunt. De betrokkenheid van deze groep ondernemers uit met name midden-Nederland is bijzonder groot. Op de ondernemersavonden staat netwerken, het vergroten van de naamsbekendheid van 3xM, het laten zien van de impact van het werk van 3xM en fondsenwerving centraal.

Een mooi voorbeeld van de groep ondernemers is de vraag die 3xM bij hen neerlegde voor Centraal-Azië. De hoofdcamera die daar werd gebruikt, ging kapot. Een nieuwe camera kostte € 6.200,-. In twee weken werd het geld door de ondernemers bijeengebracht, waardoor de camera nog voor de start van 2020 besteld kon worden en de opnames door konden gaan.

Social media

Berichten verspreiden via social media wordt ingezet ter ondersteuning van de naamsbekendheid, het opbouwen van relaties en om te verwijzen naar de website. Voor het gebruik van social media in Nederland heeft 3xM de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Laten zien van de impact van het werk 3xM
- Creëren van 'awareness' voor het werk van 3xM

Omdat de invloed van social media steeds groter wordt, heeft 3xM besloten om voor 2020 een online marketeer aan te stellen.

4.3 | INTERNATIONALAAL

In 2013 is besloten om naast de USA ook in andere landen fondsen te gaan werven voor 3xM. We kozen voor Noorwegen, Canada en Azië (Singapore). De afgelopen jaren heeft 3xM veel tijd en aandacht besteed aan de uitbouw van ons netwerk en contacten gelegd met mogelijke sponsors. Vanaf januari 2015 is een team van internationale fondsenwerfers op vrijwillige basis aan de slag gegaan om bovengenoemde landen relaties en netwerken op te bouwen.

USA

3xM-USA is in 2004 opgericht met als doel het werk van 3xM in Nederland te ondersteunen. 3xM-USA werft fondsen en werkt aan bewustwording onder private fondsen en heeft daarvoor de vereiste non-profit status van 501(c)3 organisatie. Omdat 3xM-USA zelf besluiten neemt en financieel zelfstandig opereert, is geen consolidatie van de jaarrekening toegepast. Het bestuur bestaat uit: Reginald Hanegraaff, Mark Fackler PhD, Max E. Smith CPA, Janet Blakely Evanski PhD en Kristen Roeters.

In de USA zien we een groei van steun onder major donors om social media, discipelschap en onderzoek te bekostigen. Daar zijn we heel blij mee! Wel hebben we gezien dat de fondsen uit Nederland hard nodig zijn om alles goed te kunnen blijven financieren.

Waargenomen trends tijdens werkbezoeken 2019

Er is in het algemeen meer belangstelling voor Azië dan voor Afrika of Europa. Dit sluit goed aan bij ons beleidsplan om in Azië uit te breiden. Ook is er grote belangstelling voor gesloten gebieden.

De toevoeging van discipelschap en social media aan onze missie versterkt onze positie wereldwijd. Tot slot zien we dat het ontvangen van grote donaties het geef-vertrouwen in de USA verhoogt.

Resultaat 2019

Er is \$ 775,354 (2018: \$ 604,748) ontvangen. Het totale bedrag werd via 3xM-USA ontvangen. Er is vanuit een fonds een bijdrage gedaan van \$ 294,099 voor het verder ontwikkelen van de activiteiten met betrekking tot social media en discipelschap. Daarnaast is er een bijdrage van

een fonds van in totaal \$ 275,691 voor diverse projecten. 3xM in Nederland besteedde € 17.170 (2018: 23.354) aan werving.

Geldstroom

In figuur 5 geven we de geldstroom weer van USA naar Nederland.

Geldstroom van USA naar Nederland over 2018 (bedragen in \$)

Figuur 5

	2019	2018
Saldo te ontvangen per 1 jan. 2019	157,925	15,256
Werving 3xM USA 2019 - te ontvangen	928,392	1,163,669
Ontvangen in 2019 (incl. vooruitontvangen bedragen)	923,470	1,021,000
Per saldo te ontvangen per 31 dec. 2019	162,847	157,925
3xM-USA had per 31 december 2019 \$15,256 als banksaldo, per balansdatum was er geen sprake van toezeggingen.		

Bestedingen van in de USA geworven fondsen

3xM-USA informeert ons zodra een donatie is ontvangen. 3xM in Nederland legt over de betreffende donatie schriftelijk verantwoording af aan de gever, met een kopie aan 3xM-USA.

Betrouwbaarheid

Door vergelijking van onze eigen financiële administratie met de boekhouding van 3xM-USA, inclusief de belastingaangiften in Amerika, sluiten we de cijfers op elkaar aan. Trends komen uit Amerikaanse bestuursvergaderingen met 3xM-USA en eigen observaties tijdens werkbezoeken.



PERSONEEL EN ORGANISATIE

5.1 | ORGANISATIE

Hieronder is het organigram weergegeven. Het bestuur is eindverantwoordelijk. De dagelijkse uitvoering van de activiteiten is in handen van directeur, personeel en vrijwilligers. De organisatie telt drie afdelingen: Partners & Projecten, Communicatie & Fondsenwerving en Bedrijfsvoering.

De organisatie is op hoofdlijnen beschreven in het kwaliteitsbeleid. In dat hoofddocument wordt verwezen naar onderliggende protocollen en documenten. Het kwaliteitsbeleid voorzien wij eens per jaar van een update. De onderliggende protocollen zijn gecompleteerd en kennen een cyclus van drie á vijf jaar. De belangrijkste

stukken worden aan het Bestuur voorgelegd ter goedkeuring, waaronder de arbeidsvoorwaarden en het bestuurs- en directiereglement.

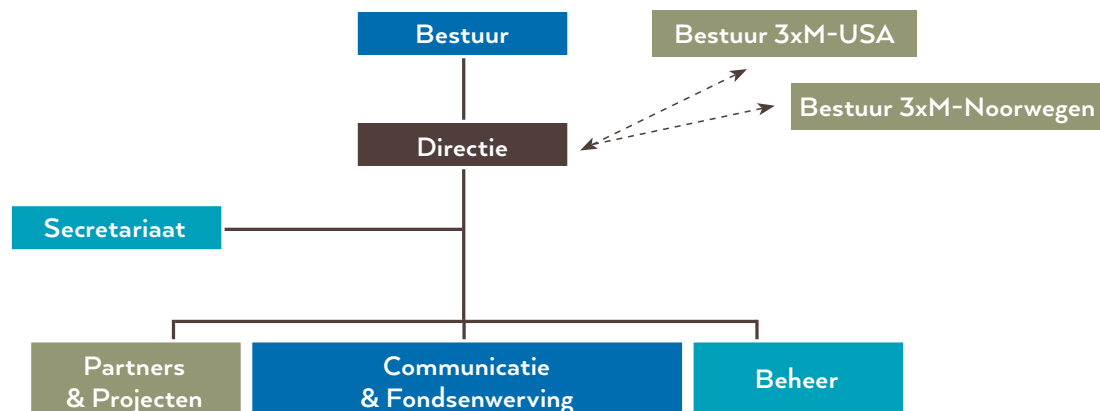
5.2 | PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS

Personeel

De personeelsformatie is eind 2019 met 1 fte gegroeid tot 6,7 fte ten opzichte van eind 2018. Het gemiddeld aantal feitelijk ingezette personeelsleden bedroeg gedurende 2019 6,57 fte (2018: 5,34 fte) op basis van een volledige werkweek. De toename van fte's heeft zowel te maken met de autonome groei van 3xM, als ook met toegenomen werkzaamheden in het kader van een grote financiering. Het ziekteverzuim was met 3,4% hoger dan de 2,5% in 2018, maar nog steeds ver onder het landelijke gemiddelde van 5%. Ook dit jaar is er met ieder personeelslid een functionerings-, een plannings- en een beoordelingsgesprek gevoerd. Met ingang van 2019 krijgen de managers jaarlijks 360 graden feedback van zowel directeur als collega-managers, een medewerker en een vrijwilliger.

Voor de salariering wordt 90% van de BBRA salarisschalen gehanteerd. Voor alle functies zijn functieprofielen vastgesteld en heeft inschaling plaatsgevonden.

Organigram Figuur 6



3xM hanteert eigen algemene arbeidsvoorwaarden. Functie-inschaling en arbeidsvoorwaarden zijn getoetst door de RMU. Voor het personeel geldt een middelloon pensioenregeling bij PFZW. 3xM houdt zich aan de Regeling beloning directeuren van goede doelen organisaties. Het CBF heeft onze berekening van de directiekosten op basis van deze regeling getoetst en akkoord bevonden. Zie voor een specificatie van de directiekosten onderstaande figuur. De directeur heeft beperkte volmacht gekregen van het bestuur. In de Thematische Toets Directiebeloning van de Regeling beloning directeuren van goede doelen organisaties komt voor 3xM uit op 360 BSD punten. Daarmee valt 3xM binnen de functiegroep F (BSD 341-370), waarvoor per 1 juli 2019 een maximum is bepaald van 97.871 euro. Het jaarinkomen van de directeur (in loondienst) blijft ruimschoots binnen het maximum van 97.871 euro. Ook het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingsen, de pensioenlasten, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn samen, blijven ruimschoots binnen het in de regeling opgenomen maximum van 194.000 euro dat sinds 1 januari 2019 geldt. Zie de toelichting hiernaast in figuur 7.

Toelichting kosten directie Figuur 7

Naam	M. Timmer
Functie	Directeur
<i>Dienstverband</i>	
Aard	Onbepaald
Uren	39
Percentage dienstverband	100%
Periode	1-1-18 t/m 31-12-19
<i>Bezoldiging</i>	
Bruto jaarsalaris	66.590
Vakantiegeld	5.321
Eenmalige uitkering (inhaal procentuele salarisverhoging)	450
Eindejaarsuitkering	5.520
Totaal jaarinkomen	77.881
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	11.898
Fiscale bijtelling auto	1.366
Totaal overige lasten en vergoedingen	13.264
Totaal bezoldiging 2018 (incl. werkgeverslasten)	91.145

Nevenfuncties

- Lid van het comité van aanbeveling van ArabVision, NL
- Voorzitter Netwerk Bezinning Profetie MissieNederland
- Lid van het comité van aanbeveling (Board of Reference) van DEO Recordings, Polen
- Founder van Master Media Foundation, Roemenië

Onze internationale partnerorganisaties zijn zelfstandige rechtspersonen met ieder hun eigen personeel in dienst. 3xM financiert (grotendeels) hun salariskosten. Zie onderstaand figuur.

Impact van 3xM op werkgelegenheid in het buitenland

Figuur 8

Gebied	Medewerkers 2019
Azië	
Centraal-Azië	7
Pakistan	8,5
Bangladesh	6
Afghanistan	1
Subtotaal	22,5
West-Afrika	7
Totaal fte	29,5

** Exclusief freelance medewerkers*

Vrijwilligers en zzp'ers

3xM streeft naar een stevige inzet van vrijwilligers op alle afdelingen binnen 3xM. Dat is gelukt. In totaal werkten er in 2019 20 vrijwilligers met 2,3 fte voor 3xM (in 2018 2,4 fte). Dat betekent een lichte achteruitgang. Van de 20 vrijwilligers zijn er 4 op afroep beschikbaar bij een calamiteit in het buitenland.

Het beleid rond vrijwilligers is vastgelegd in het vrijwilligersreglement. Ook is met elke vrijwilliger een vrijwilligersovereenkomst gesloten en wordt jaarlijks met elke vrijwilliger een evaluatiegesprek gevoerd.

Vrijwilligers zijn welkom bij de eindejaarsbijeenkomsten, op de personeelsvergaderingen en bij het jaarlijkse uitje. Op veel manieren laten we merken hoezeer wij de inzet van vrijwilligers waarderen. Ze zijn van onschatbare waarde voor het werk van 3xM. In 2019 was er voor 0,9 fte ondersteuning van een zzp'er in verband met de technische ondersteuning van het CRM pakket en voor de internationale implementatie van social media. De verwachting is dat het aandeel van zzp'ers de komende jaren zal toenemen.



5.3 | BELEID MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

3xM kent een eigen duurzaamheidsbeleid. In de loop van de jaren heeft 3xM diverse maatregelen genomen op weg naar een klimaatneutrale organisatie. De keuze voor een kantoor direct naast het station is daar één van. 3xM gebruikt ook al langer groene stroom, beschikt over een 100% elektrische bedrijfsauto en heeft een maximaal aantal zonnepanelen op het dak geplaatst. In 2020 wordt overgegaan van een eigen server naar een Cloud-omgeving, zodat binnen 3xM (maar ook in totaliteit) minder energie wordt verbruikt. Het personeel van 3xM wordt (financieel) gestimuleerd om binnen een straal van dertig kilometer van het kantoor te gaan wonen. De informatiestroom gebeurt vrijwel geheel digitaal. Het beleid is om zo weinig mogelijk te printen. Afval zamelen we gescheiden in, papier heeft het FSC-keurmerk en er worden LED spaarlampen, bewegingsmelders en oplaadbare batterijen gebruikt. Ook schenken we fairtrade koffie en thee.

Onvermijdelijke vliegmijsen compenseren we via een vergoeding aan het Climate Stewards-programma van A Rocha. A Rocha gebruikt deze compensatie voor kleinschalige boomaanplantprojecten, duurzaam bosbeheer en het verspreiden van waterfilters en energiezuinige houtovens in Ghana, Uganda, Mexico en Nepal. Effect van deze projecten is driedelig: het vastleggen van koolstofdioxide, het verbeteren van het levensonderhoud en het herstel van de biodiversiteit.

3xM wil Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit houdt meer in dan alleen energiebesparing.

Het gaat over bewuste omgang met Gods schepping (Planet), maar ook over heilzame omgang met mensen (People). Onze arbeidsvoorwaarden zijn zo geformuleerd dat er in het buitenland maximaal 10 uren per dag geschreven kunnen worden, om te voorkomen dat mensen roofbouw plegen op zichzelf. Zo is er ook na elke buitenlandreis een hersteldag.

MVO gaat ook over een duurzame ontwikkeling van onze activiteiten in projectlanden. Onze doelstellingen moeten op een ethisch verantwoorde manier worden uitgevoerd. Dat betekent dat we een eerlijke prijs betalen en hechten aan een gezonde bedrijfsvoering, ook bij onze partners (Profit).

5.4 | SAMENWERKINGSVERBANDEN MET ANDERE ORGANISATIES

3xM heeft een achttal criteria ontwikkeld voor het aangaan van lidmaatschappen. Naast ad hoc samenwerkingsverbanden voor de financiering van projecten is 3xM lid van de volgende organisaties: Nederlandse Zendingsraad (NZR), Centraal Bureau voor de Fondsenwerving (CBF), World Association of Christian Communication (WACC), Federation of European Broadcasters (FEB), de Stichting Gedragscode Leidinggevenden (SGL) en de Reformatorische Maatschappelijke Unie (RMU). Lidmaatschap van de Evangelical Council for Financial Accountability (ECFA) is in voorbereiding. 3xM participeert binnen de Vereniging van Eigenaren (VvE) in verband met ons pand aan de Zielhorsterweg. Ook neemt 3xM deel aan de nationale campagne No Choice.

BESTUURSVERSLAG EN VERANTWOORDINGSVERKLARING

Stichting 3xM kent een platte organisatiestructuur, zoals weergegeven in figuur 9 op pagina 26. Het bestuur is eindverantwoordelijk. In dit hoofdstuk wordt eerst nader ingegaan op het bestuur zelf. Daarna volgt vanaf paragraaf 2 de verantwoordingsverklaring. Het onderdeel 'omgang met belanghebbenden' is opgenomen in 1.4.



Samenstelling bestuur per 1 januari 2020 *Figuur 9a*

Leden bestuur	Periode	Aftredend	Functies	Nevenfuncties
drs. W.A. van Ginkel RA <i>voorzitter</i>	1	17-05-2020	Directeur bedrijfsvoering Leger des Heils Amsterdam	- Lid bestuur St. Gipsy Mission - Lid bestuur SDOK (St. De Ondergrondse Kerk)
drs. G. Taute RA/RC <i>penningmeester en plv. voorzitter</i>	2	31-12-2020	Organisatie adviseur	- Bestuurslid Eigenwijkse Energie Coöperatie - Voorzitter Kerkenraad Hervormde gemeente te Wijk bij Duurstede (PKN)
Mw. G. van den Toren-Lekkerkerker <i>lid</i>	2	31-10-2023	Mission partner for mission education and consultation' bij Church Mission Society	- Lid raad van toezicht Profila Zorggroep - PhD Candidate at PThU Groningen
dr. Jos Strengholt <i>lid</i>	1	31-12-2020	Priester in Arnhem-Nijmegen	- Parttime werkzaam in Egypte
Drs. H.M. van Hulst- Hulst-Mooibroek <i>Secretaris</i>	1	31-12-2023	Eigenaar van en TransitieCoach bij 'Praktijk voor Mentale Gezondheid bij transities' te Amersfoort; en Consultant bij HildeConsult	- Voorzitter van de werkgroep 'De vreemdeling in ons midden', Westerkerk Amersfoort - Betrokken bij de Arabisch/Nederlandse gemeenschap 'Oase' te Amersfoort - Vz. Cie. Professionaliseren van de Vereniging NEDWORC (internationale consultants)

6.1 | BESTUUR

Het bestuur heeft op hoofdlijnen de volgende statutaire taken en verantwoordelijkheden:

- Waken over de handhaving van de grondslag en het doel van de stichting;
- Benoemen, schorsen en ontslaan van bestuursleden;
- Beheer voeren over het vermogen van de stichting;
- Vaststellen van het (meerjaren)beleidsplan, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag, de jaarrekening en belangrijke reglementen;
- Maken van een jaarlijkse zelfevaluatie, waarvan de uitkomsten en afspraken worden vastgelegd;
- Vaststellen van het bestuurs- en directiereglement, waarin bestuurlijke zaken worden geregeld en nadere invulling wordt gegeven aan de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directeur.

Samenstelling en benoeming bestuur

Conform de statuten bestaat het bestuur uit minimaal

vijf en maximaal negen leden. Per 1 januari 2020 zijn er vijf leden. Bestuursleden hebben een zittingstermijn van maximaal twee keer vier jaar. Per 1 januari 2019 is de heer W.A. van Ginkel benoemd tot voorzitter en is de heer G. Taute benoemd tot penningmeester. Op 20 november 2019 is mevrouw H.M. van Hulst-Mooibroek benoemd als algemeen bestuurslid en secretaris, is mevrouw Van den Toren voor een tweede termijn benoemd en is de heer G. Taute benoemd tot plaatsvervangend voorzitter. Bestuursleden stemmen in met en ondertekenen de statuten, het huishoudelijk reglement, het bestuurs- en directiereglement, de gedragscode en het protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie. Er mogen geen familie- of vergelijkbare relaties tussen bestuurders onderling of met medewerkers bestaan. Zij mogen niet in loondienst zijn van de stichting en er mag geen relatie zijn met één van de partners.

Zelfevaluatie bestuur

Het bestuur heeft haar jaarlijkse zelfevaluatie in maart 2019 gehouden. Tijdens deze zelfevaluatie werd aan de

hand van het DISC profiel uitgebreid stilgestaan bij de samenstelling van het bestuur en de profilering van de nieuw aan te trekken bestuurders. Bij de selectie van een nieuwe secretaris is dit profiel gebruikt bijvoorbeeld. Ook zijn de verbeterpunten besproken die tijdens de vorige zelfevaluatie aan de orde zijn gekomen. Het bestuur ervaart dit jaarlijkse gesprek als heel nuttig.

Bestuursvergaderingen en vergoedingen

Het bestuur vergaderde in 2019 vier maal. Het stelde onder meer het jaarplan, de begroting, jaarrekening en het jaarverslag vast. Veel tijd investeerde het bestuur in de visievorming rond discipelschap, omdat dit onderdeel van de visie en missie tot dan toe minder aandacht had gekregen. Nu er in (meer) gesloten landen gewerkt gaat worden, is het nodig dat nagedacht wordt over hoe deze nazorg het beste kan worden vormgegeven. Daarnaast werd aandacht gegeven aan de groeistrategie voor de komende tien jaar. Tijdens de bezinningsdag werd onder leiding van een extern bureau stilgestaan bij de identiteit van de organisatie en de consequenties die deze identiteit heeft voor het functioneren van de organisatie. Daarnaast was er ruimte om tijdens een 'voeten op tafel' sessie elkaar en de MO-leden meer op hart- en gevoelsniveau te bevragen.

Bestuursleden ontvangen geen bezoldiging. Wel hebben zij recht op reiskostenvergoeding van € 0,28 per kilometer en vergoeding voor communicatie- en printkosten van maximaal € 150 per jaar. In totaal werd in 2019 €5.898 uitgegeven aan bestuurskosten (2018: €5.130). Dit bedrag is inclusief reiskosten naar het buitenland. In 2019 was er een reis naar de USA en naar een ontmoetingsland in het kader van nazorg/discipelschap.

Bestuursleden per 1 januari 2020 *Figuur 9b*



Wim van Ginkel RA
Voorzitter



Drs. Hilde van Hulst-Mooibroek
Secretaris



Drs. Gerrit Taute RA RC
Penningmeester



Berdine van den Toren-Lekkerkerker MA
Algemeen bestuurslid



Dr. Jos Strengtholt
Algemeen bestuurslid

6.2 | FUNCTIONEREN VAN DE SCHEIDING TUSSEN UITVOEREN, BESTUREN EN TOEZICHT HOUDEN

Conform het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) hanteren wij de volgende begrippen:

- Uitvoeren: het uitvoeren van projecten en activiteiten, toekennen en besteden van middelen, monitoren en evalueren en voeren van de administratie.
- Besturen: richting geven aan de organisatie, zorgen voor het verwerven, besteden en beheren van de nodige middelen en voor het adequaat functioneren van de organisatie.
- Toezicht houden: vooraf plannen vaststellen of goedkeuren en achteraf het functioneren van de organisatie kritisch volgen naar resultaten.

Uitvoeren, besturen en toezicht houden bij 3xM

De dagelijkse uitvoering is de primaire verantwoordelijkheid van de managers van de afdelingen en de opererende medewerkers, vrijwilligers en zzp'ers op deze afdelingen. De lokale partnerorganisaties worden bestuurd door hun lokale directeuren. De programma's die onder hun verantwoordelijkheid worden gemaakt, worden uitgevoerd door de programmamedewerkers.

De directeur van 3xM is verantwoordelijk voor het leiding geven aan de gehele organisatie. Hij wordt bijgestaan door een personal assistant die ook het directiesecretariaat voert. Het bestuur houdt toezicht op de organisatie. De directeur belegt zo'n acht keer per jaar een managementoverleg met de managers. Daarnaast beleggen directeur en managers minimaal eens per jaar een heidag. Het bestuur vergadert minimaal vier maal per jaar met de directeur. Bij die vergadering zijn ook de managers van de afdelingen aanwezig.

6.3 | EFFECTIVITEIT VAN DE BESTEDINGEN

De effectiviteit van de bestedingen en de impact van het werk van 3xM worden in verschillende hoofdstukken beschreven. In hoofdstuk 2 staat meer over bestedingen in de projectlanden en hoofdstuk 4 gaat over communicatie en fondsenwerving.

In hoofdstuk 1 is al stilgestaan bij het Beleidsplan 2017-2021. Om de effectiviteit van dit Beleidsplan – en daarmee van de bestedingen - zo groot mogelijk te laten zijn, zijn in de voorbereidingsfase de volgende stappen doorlopen:

- a. Nulmeting door evaluatie van het Beleidsplan 2012-2016.
- b. Bezinning van Bestuur en Management op Visie, Missie en Positionering.
- c. SWOT analyse, uitgezet bij zowel interne als externe relaties. Deze analyse leidde tot de geaggregeerde SWOT analyse zoals gepresenteerd in hoofdstuk 1.5. Om alle respondenten een gevoel van betrokkenheid en herkenning te geven werd in de vraagstelling van de SWOT analyse elementen uit alle kwadranten van de DISC analyse opgenomen.
- d. Politieke, Economische, Sociale en Technologische (PEST) context analyse met betrekking tot alle landen waarin 3xM werkzaam is. In het eerstvolgende Beleidsplan zullen ook Demografische en Ecologische elementen meegenomen worden (DE).
- e. Risico analyse, waarover later in dit hoofdstuk meer.

Op basis van deze stappen is een afgewogen Beleidsplan 2017-2021 geformuleerd dat op de 3xM website kan worden ingezien.

6.4 | RISICOANALYSE EN BEHEERSING

Risicoanalyse

De beheersing van risico's neemt een steeds prominenter plaats in bij de strategie- en beleidsontwikkeling. Bedrijven werken in toenemende mate met een systeem van Enterprise Risk Management. Ook binnen 3xM is er aandacht voor risico's. Dat 3xM ook in gesloten landen werkt, maakt een gedegen risicoanalyse alleen maar belangrijker. Het dwingt ons ertoe om de risico's te onderkennen, in kaart te brengen en maatregelen te nemen om ze zo goed mogelijk te beheersen. Daarom heeft 3xM Risicobeleid geformuleerd. Aan het einde van dit hoofdstuk zijn alle onderkende belangrijkste risico's per aandachtsgebied en bijbehorende maatregelen kort benoemd. De risicoklasse geeft aan wat de kans is dat het risico bewaarheid wordt. In het Risicobeleid zijn alle middelmatige en hoge risico's uitvoerig beschreven en zijn specifieke maatregelen per punt opgenomen. Risicobeleid is nodig, maar meer nog brengt dit ons tot gebed, in het vertrouwen dat God ons beschermt.

Risicobeheersing op het gebied van doelstelling, strategie en visie

Conform de planning- en controlecycclus wordt eens per vijf jaar een meerjaren Beleidsplan vastgesteld. Op elke bestuursvergadering wordt het bestuur gerapporteerd over de stand van zaken rond deze doelen. Ook houden bestuur en management eens per jaar een bezinningsdag, waarop de algemene koers van 3xM herijkt wordt. Tenslotte voert het bestuur jaarlijks een zelfevaluatie uit en wordt het functioneren van de directeur en de organisatie met hem besproken.

Risicobeheersing op het gebied van Partners & Projecten

We investeren in een goede band met de partners. We bezoeken hen op gezette tijden en houden intensief digitaal contact. Onze partners zijn zelfstandige rechtspersonen. We overleggen regelmatig met de partner over onze doelstelling en de mogelijkheid om die met elkaar te bereiken. Als blijkt dat onze doelstelling niet met een bepaalde partner kan worden bereikt, zullen we de samenwerking beëindigen.

Toezeggingen voor financiële steun (zgn. pledges) aan partners geven we jaarlijks af, altijd onder voorbehoud van voldoende middelen. De pledges zijn in euro's uitgedrukt, om een valutarisico uit te sluiten. Ondanks al deze borgende maatregelen blijft een restrisico bestaan, waarvoor 3xM € 125.000 heeft opgenomen in de continuïteitsreserve. Met elke partner worden afspraken gemaakt over het tekenen van facturen, het toezicht op de uitvoering, rapportage aan 3xM en controle van de boeken.

Reizen is niet zonder risico. Daarom hebben we een uitgebreid veiligheidsbeleid voor buitenlandse reizen opgesteld, waarin we ook het advies van het Ministerie van Buitenlandse zaken en de aanwijzingen van de partner hebben opgenomen. Elke dienstreiziger bindt zich door middel van een getekende verklaring aan dit beleid.

Risicobeheersing op het gebied van Communicatie & Fondsenwerving

Goede doelen zijn kwetsbaar omdat donateurs op ieder moment kunnen besluiten hun bijdrage te stoppen. Er zijn in Nederland veel goede doelen en veel zendingsorganisaties. Oorzaken binnen en buiten 3xM kunnen voor de donateur aanleiding zijn hun bijdrage te verminderen of te beëindigen.

We werven jaarlijks nieuwe donateurs om achteruitgang in inkomsten te voorkomen. De achterban bestaat uit een mix van grote en kleine gevers, fondsen en kerken, zodat het risico maximaal gespreid is. Voor de communicatie met belanghebbenden is een communicatieprotocol opgesteld.

Als de Heer het huis niet bouwt, tevergeefs zwoegen de bouwlieden daaraan. Om dit belangrijke werk in Gods Koninkrijk te kunnen doen is blijvend gebed nodig. Daarom verspreiden we eens per maand een gebedsbrief aan onze achterban.

Risicobeheersing op het gebied van Bedrijfsvoering

We investeren in een goede band met medewerkers en vrijwilligers. Samen vormen we een hecht team waarbinnen ieder waarde toevoegt. Elke week beginnen we met een bijeenkomst waarin we ons werk aan God opdragen en de week met elkaar doornemen. We voeren formele en informele gesprekken, niet alleen met het doel elkaar te informeren, maar ook om zicht te krijgen op de werkdruk. Die proberen we zoveel mogelijk te reguleren, om uitval te beperken.

Elk jaar wordt de risico-inventarisatie & evaluatie geactualiseerd. Medewerkers en vrijwilligers informeren we tijdens een jaarlijkse meeting over het Arbobeleid en het BHV-plan. Iedere drie a vier jaar krijgen medewerkers en vrijwilligers een Preventief Medisch Onderzoek aangeboden.

Alle informatiestromen zijn op hoofdlijnen beschreven in het Kwaliteitsbeleid, met verwijzing naar onderliggende protocollen en documenten. Bij betalingen wordt een strikte functiescheiding gehanteerd. Jaarlijks vindt interne controle plaats. De jaarlijkse begroting geldt als normstellend voor

de uitgaven per afdeling. Maandelijks wordt hierop gerapporteerd zodat het risico van budgetoverschrijding wordt tegengegaan. Jaarlijks vindt accountantscontrole plaats. Reguliere verzekeringen dekken de gebruikelijke risico's van onder andere aansprakelijkheid en ziekteverzuim. Risico's ten aanzien van de ICT zijn verwoord en geborgd in het Data- en ICT Veiligheidsbeleid. We houden een continuïteitsreserve aan van in totaal € 525.000, waarvan € 125.000 voor risico's rond de partners zoals hiervoor beschreven.

6.5 | SLOTWOORD BESTUUR

Een mooi jaar ligt achter ons! In 2018 hebben we de eerste stappen gezet om ons, naast televisie, te richten op social media en discipelschap. Het is mooi om te zien hoe dat dit jaar verder vorm is gegeven en in de praktijk is gebracht. Daar zijn we blij mee! Het is een mooie basis voor de komende jaren. Het is ook goed om te zien dat we een verdere groei zien van het aantal kijkersreacties, zeker als je in acht neemt in welke moeilijk bereikbare landen we werken. We danken onze God, Die ons leidt en dit mogelijk maakt!



Beschrijving van de voornaamste risico's *Figuur 10*

WERKVELD	RISICOGEBIED	RISICO KLASSE	MATE VAN BEHEERS- BAARHEID	PREVENTIEVE MAATREGELEN
Doel, strategie & visie	Relevantie als organisatie	Laag	Goed	In Strategie- en Beleidsplan 2017-2021 focus op christelijke televisie/nieuwe media omdat er op het gebied van christelijke media het minste aandacht voor televisie is. Gebedsbrief, weekopening, gebedsbijeenkomsten. Risicobeleid en SWOT analyse.
	Doelstelling	Laag	Goed	Statuten. Focus op werkgebied waar de minste christenen wonen en er geen of weinig christelijke televisie is, voor een goede inzet van de wereldwijd beperkte middelen voor onze doelstelling.
	Visie en daadkracht	Laag	Goed	Strategie- en Beleidsplan 2017-2021. Jaarlijkse bezinningsdag, zelfevaluatie bestuur, bestuur- en directiereglement.
Partners & Projecten	Relevantie televisie-programma's	Laag	Voldoende	Regelmatig gesprek met de partners over onze invulling van (sociaal maatschappelijke) christelijke televisie. Elkaar aanscherpen en vormen. Impactonderzoek om te zien of de boodschap door de kijkers begrepen en ontvangen wordt. Kijkcijfers. Getuigenissen. Impact onderzoek.
	Implementatie-kracht	Middel	Voldoende	Bemensing en training van zowel kantoor- als partnerorganisatie. Inhuur van gekwalificeerde instanties.
	Christelijk profiel partners	Middel	Goed	Door constante monitoring bij (video)overleg, werkbezoeken en meting van de output (programma's) kunnen signalen snel opgepakt worden. Verder is er crisismanagement en gebed.
	Kwaliteit en/of beleid bij partner	Middel	Voldoende	Procedurebeschrijving, inclusief monitoring en controleprocedures om toe te zien op de kwaliteit van de (uitvoering van de) programma's. Training partners. Monitoring hoe partner omgaat met veranderende omstandigheden. Daarbij gelden gemeten ervaringen, onder meer bij andere partners, als leidend. Protocol financieel beleid.
	Keuze van en relatie met partner	Middel	Voldoende	Criteria voor keuze van partnerorganisaties. Partnerschap gestalte geven door voldoende tijd en aandacht te besteden aan de relatie. Door die relatie hopen we kwalitatief betere uitwisseling van gedachten en informatie te krijgen.
	Financiën partner	Laag	Goed	Met partners worden geen lange termijn verplichtingen aangegaan. Toezeggingen worden in euro's gedaan i.v.m. tegengaan valutarisico's.
	Veiligheid buitenlandse reizen	Middel	Voldoende	Veiligheidsbeleid buitenlandse reizen. Contact Ministerie Buitenlandse zaken. Oefening in crisis management.
Fondsenwerving & Communicatie	Reputatie en imago	Laag	Matig	Protocol met uitgangspunten voor communicatie. Klachtenbeleid.
	Donateursbehoud	Middel	Matig	Fondsenwerving nieuwe en bestaande donateurs in Nederland en buitenland. Regelmatige communicatie met en verantwoording aan achterban.
	Tevreden donateurs	Laag	Voldoende	Normstelling voor klachten binnen ons donateursbestand en voor werving van nieuwe donateurs. De invloed van ons werk voorop blijven stellen in onze communicatie.
	Afhankelijk van donateurs	Middel	Voldoende	Goede mix van kleinere en grotere donateurs en fondsen.

Vervolg beschrijving van de voornaamste risico's *Figuur 10*

Bedrijfsvoering	Betrokken en gezond personeel	Laag	Voldoende	Arbeidsvoorwaarden. Formele en informele gesprekken. Weekopening. Jaarlijkse vrijwilligersdag. Preventief Medisch Onderzoek. Arbobeleid (incl.ziekteverzuimbeleid), RI&E en BHV beleid. Werknemerstevredenheid – en betrokkenheid.
	Duurzaamheid	Laag	Voldoende	Duurzaamheidsbeleid ten aanzien van milieu, mensen en bedrijfsvoering.
	Valuta en banken	Laag	Voldoende	Jaarlijkse pledge, tussentijds opzegbaar. Spreiding van gelden over de banken ivm garantiestelsel De Nederlandse Bank.
	Compliance	Laag	Goed	Wet- en regelgeving worden bijgehouden en geborgd. Abonnement op vaktijdschriften. Informatie van accountant. Jaarlijkse verslaggeving. Transparantie door publicatie op 3xM website. ANBI. CBF.
	Financieel vertrouwen	Laag	Goed	Functiescheiding bij betalingen. Twee maal jaarlijks interne controle. Fraudebeleid. Maandrapportage. Jaarrekening. Managementreview.
	Duidelijk en veilig werk	Laag	Goed	Handboek administratieve organisatie, interne gedragscode, arbeidsvoorwaarden, Arbo reglement, bedrijfshulpverleningsplan.
	Kwaliteit personeel	Laag	Goed	Plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken en indien van toepassing exitgesprekken met medewerkers en vrijwilligers. Training.
	Kosten organisatie	Laag	Goed	Jaarlijkse begroting als normstelling. Maandrapportage. Bijsturing in het managementoverleg.
	Verkoopbaar gebouw	Laag	Matig	Vooralsnog niet nodig hiervoor te reserveren. Opname in de continuïteitsreserve wordt 5-jaarlijks getoetst.
	Schade en incidenten	Laag	Voldoende	Verzekeringen zijn afgesloten voor bestuur, personeel, vrijwilligers en bedrijfsmiddelen. ICT Veiligheidsbeleid.

FINANCIËN

7.1 | BALANS, STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN KASSTROOMOVERZICHT

We presenteren in dit jaarverslag een verkorte versie van de cijfers. Voor een goed begrip van de cijfers voegen we een uitgebreide analyse en toelichting toe. De weergegeven cijfers zijn ontleend aan de jaarrekening 2019 en zijn hieronder afgerond op duizendtallen. De volledige jaarrekening kan worden gedownload van onze website.

7.2 | ANALYSE VAN HET FINANCIËLE RESULTAAT

Ten opzichte van de begroting 2019 werd:

- € 425.000 meer ontvangen.
- € 393.000 minder besteed aan de doelstelling,
- € 18.000 minder uitgegeven aan fondsenwerving.
- € 2.000 minder uitgegeven aan beheer en administratie.

Er is een positief resultaat van € 724.000.

Ten opzichte van 2018 werd:

- € 979.000 meer ontvangen.
- € 199.000 meer besteed aan de doelstelling.
- € 34.000 minder uitgegeven aan fondsenwerving.
- € 19.000 meer uitgegeven aan beheer en administratie.

Toelichting op de baten:

We ontvingen in 2019 € 1.521.000 (2018: € 746.000) van particuliere donateurs. We ontvingen € 15.000 (2018: € 8.000) van bedrijven en € 780.000 (2018: € 583.000) van andere organisaties zonder winststreven. Van de totale baten kwam € 689.000 (2018: € 510.000) uit de USA en € 5.000 (2018: € 6.000) uit Singapore.

Overige toelichting:

In 2019 realiseerden onze partners ruim 27.533 minuten gratis zendtijd met een waarde van € 243.330. Hier zijn we zeer dankbaar voor!

Ons percentage kosten fondsenwerving van 13% in 2018 is gedaald naar 6% in 2019.

Invloed van het resultaat op de reserves en fondsen

Het positieve resultaat van € 724.000 had als effect dat € 200.000 is toegevoegd aan Continuïteitsreserve en € 532.000 is toegevoegd aan bestemmingsreserves.

Het totaal van de reserves en fondsen is op 31 december 2019 € 1.281.000 en bestaat uit de volgende componenten:

- Continuïteitsreserve: € 525.000
- Bestemmingsreserves: € 538.000
- Bestemmingsfondsen: € 217.000

**JUIST VOOR
MENSEN IN
GESLOTEN
LANDEN
KAN 3XM
UITKOMST
BIEDEN!**

7.3 | TOELICHTING OP DE JAARREKENING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Organisaties (RJ650, publicatie oktober 2016).

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen gebaseerd op de (verwachte) economische levensduur. De materiële vaste activa hebben een waarde van € 303.000.

Vorderingen

De totale vorderingen bedragen € 18.000, waaronder € 7.000 aan vooruitbetaalde kosten en € 11.000 aan nog te ontvangen bedragen.

Balans per 31 december 2019 *Figuur 11*

ACTIVA	31 DEC. 2019	31 DEC. 2018
MATERIËLE VASTE ACTIVA		
Gebouw	207.300	216.448
Verbouwing	42.900	47.247
Inventaris	11.124	20.700
Automatisering	15.260	36.782
Bedrijfsauto's	26.032	32.049
	302.616	353.226
VORDERINGEN		
Vordering en vooruitbetaalde bedragen	17.977	58.850
LIQUIDE MIDDELEN		
Rekeningen-courant	103.905	23.622
Spaarrekeningen	1.608.142	795.054
Kas	813	732
	1.712.860	819.408
TOTAAL ACTIVA	2.033.452	1.231.484

PASSIVA	31 DEC. 2019	31 DEC. 2018
RESERVES		
Continuïteitsreserve	525.000	325.000
Bestemmingsreserves	538.465	1.482
	1.063.465	326.482
FONDSEN		
Bestemmingsfondsen	217.331	230.179
	217.331	230.179
KORTLOPENDE SCHULDEN		
Toezeggingen aan projecten	45.000	141.904
Crediteuren	30.226	17.659
Vooruitontvangen	591.648	470.266
Overige schulden	85.782	44.994
	752.656	674.823
TOTAAL PASSIVA	2.033.452	1.231.484

Liquide middelen

Van de totale liquide middelen ad. € 1.713.000 is een bedrag van € 1.608.000 ondergebracht op diverse spaarrekeningen. In 2019 hebben we de liquide middelen verspreid over vijf verschillende banken. De liquide middelen zijn hoog doordat het in december 2019 ontvangen legaat van € 800.000 nog niet kon worden besteed. Voor het overige zijn de liquide middelen nodig voor het financieren van

de kortlopende schulden van € 753.000 en voor opvang van calamiteiten.

Beleggingen

We beleggen donateurs gelden niet in aandelen of obligaties. We vinden het belangrijk dat onze middelen verspreid zijn over verschillende banken, in verband met risicospreiding. Binnen dit beleid zetten we de beschikbare middelen

weg tegen een zo hoog mogelijk risicovrij rendement op spaarrekeningen. Helaas levert dat niet zoveel op.

Reserves en fondsen

We hebben als beleid alleen hoogst noodzakelijke reserves aan te houden.

Staat van baten en lasten 2019 Figuur 12

BATEN	EXPLOITATIE 2019	BEGROTING 2019	EXPLOITATIE 2018
<i>Baten van particulieren</i>			
Donaties en giften	659.253	772.000	733.334
Nalatenschappen	861.831	50.000	12.538
	1.521.084	822.000	745.872
<i>Baten van bedrijven</i>	15.373	10.000	7.879
<i>Baten van andere organisaties zonder winststreven</i>			
Kerken	26.692	33.000	26.555
Kerkelijke organisaties	30.000	25.000	25.000
Fondsen, stichtingen, verenigingen Nederland	62.077	80.000	61.145
Fondsen USA	661.314	907.077	470.779
Fondsen overig buitenland	-	14.000	-
	780.083	1.059.077	583.479
SOM VAN DE BATEN	2.316.540	1.891.077	1.337.230

Vervolg staat van baten en lasten 2019 Figuur 13

LASTEN	EXPLOITATIE 2019	BEGROTING 2019	EXPLOITATIE 2018
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
Projecten Afrika	286.272	431.900	238.595
Projecten Azië	762.890	939.392	586.202
Voorlichting	259.368	312.144	317.183
Onderzoek Methodologie	31.997	50.000	-
	1.340.527	1.733.436	1.141.980
<i>Wervingskosten</i>	135.507	153.931	169.478
<i>Kosten beheer en administratie</i>	105.184	107.225	86.643
SOM VAN DE LASTEN	1.581.218	1.994.592	1.398.101
<i>Saldo voor financiële baten en lasten</i>	735.322	-103.515	-60.871
Saldo financiële baten en lasten	-11.187	-14.000	-17.094
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	724.135	-117.515	-77.965

Vervolg staat van baten en lasten 2019 *Figuur 14*

VERDELING VAN HET RESULTAAT	EXPLOITATIE 2019	BEGROTING 2019	EXPLOITATIE 2018
<i>Mutatie bestemmingsfondsen</i>			
Bestemmingsfonds gebouw	-8.719	-8.719	-8.719
Bestemmingsfonds herinrichting gebouw	-4.129	-4.129	-4.129
Totaal mutatie bestemmingsfondsen	-12.848	-12.848	-12.848
<i>Te verdelen na mutatie bestemmingsfondsen</i>	731.538	-104.667	-65.117
<i>Mutatie bestemmingsreserves</i>			
Bestemmingsreserve verbouwing, verhuizing en herinrichting gebouw	-1.482	-14.152	-14.152
Bestemmingsreserve fondsenwerving en communicatie	171.566	-	-50.965
Bestemmingsreserve nieuwe projecten	306.899	-90.515	-
Bestemmingsreserve internationale fondsenwerving	60.000	-	-
Continuïteitsreserve	200.000	-	-
Totaal mutatie bestemmingsreserves	736.983	-104.667	-65.117
TOTAAL MUTATIE BESTEMMINGSFONDSEN EN -RESERVES	724.135	-117.515	-77.965

Bestemmingsreserves

Per eind 2019 zijn er diverse bestemmingsreserves gevormd uit het in december 2019 ontvangen legaat. Voor deze reserves is een bestedingsplan 2020 opgesteld.

Bestemmingsfondsen

Een deel van het vermogen is ondergebracht in bestemmingsfondsen ten bedrage van € 218.000, te weten:

- Bestemmingsfonds van € 200.000 voor het gebouw
- Bestemmingsfonds van € 18.000 voor de herinrichting van het gebouw

Toelichting op het bestemmingsfonds gebouw en bestemmingsfonds herinrichting gebouw

Deze fondsen zijn opgenomen met betrekking tot de aankoop en herinrichting van een bedrijfspand. In 2013 is van twee donateurs in de USA een totaalbedrag ontvangen van € 293.477. Beide donateurs hebben dit volledige bedrag bestemd voor de aankoop en herinrichting van een pand. Het aankoopbedrag van het pand bedraagt € 249.378, hierin is tevens de waarde van de bijbehorende grond ad € 75.000 opgenomen waarover niet wordt afgeschreven. Het resterende bedrag na aankoop van het pand is besteed aan verbouwing en inrichting en is opgenomen in het bestemmingsfonds herinrichting gebouw.

Continuïteitsreserve

Het doel van de continuïteitsreserve is om in financieel mindere tijden de activiteiten gedurende een overbruggingsperiode te kunnen voortzetten en om eventuele calamiteiten te kunnen opvangen. In 2019 is de omvang van de continuïteitsreserve verhoogd van € 325.000 naar € 525.000. Bij de bepaling van de hoogte van dit bedrag is rekening gehouden met tijdelijk doorlopende kosten bij stopzetting of gedeeltelijke inkrimping van projecten, kosten bij ziekte of overlijden van medewerkers van

partnerorganisaties en het (gedeeltelijk) verloren gaan van apparatuur of andere calamiteiten bij partnerorganisaties. Daarnaast kan met deze reserve een tijdelijke terugval in de inkomensstroom of andere bijzondere omstandigheden binnen de eigen organisatie gedurende een periode van drie maanden worden opgevangen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan uit:

€ 45.000 voor kortlopende toezeggingen aan projecten.

€ 30.000 voor crediteuren.

€ 592.000 voor vooruitontvangen bedragen.

€ 86.000 voor overige schulden.

Toezeggingen aan projecten (kortlopend)

Van een toezegging is pas sprake nadat het bestuur een besluit ter zake heeft genomen en deze schriftelijk kenbaar is gemaakt aan de ontvanger. Deze verplichting wordt op de balans als schuld opgenomen. In verband met de wisselende omstandigheden en veiligheid in diverse landen zijn de geplande uitgaven en werkzaamheden niet altijd te realiseren. Hierdoor is het mogelijk dat een toezegging meerdere jaren op de balans staat. (zie figuur 15 'Toezeggingen aan projecten')

Vooruitontvangen bedragen

Deze post is in 2019 toegenomen, met name door prachtige giften uit de USA: € 343.000 voor de verdere ontwikkeling van social media en discipelschap bij onze partnerorganisaties, €122.000 voor Centraal-Azië € 80.000 voor Pakistan en € 124.000 voor West-Afrika. Deze giften zijn in 2019 gedeeltelijk besteed, het niet-bestede deel ad € 592.000 staat op de balans als vooruitontvangen en valt vrij wanneer de bestedingen worden gedaan.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

In 2020 is er door 3xM-USA een bedrag van € 130.435 (\$ 150,000) ontvangen voor West-Afrika. Dit bedrag is in 2019 aangekondigd.

Door een ander fonds in de USA is een zachte toezegging gedaan voor een bedrag van \$ 658,302 voor besteding in 2020/2021. Tenslotte is er een overeenkomst met twee dienstverlenende partij in de USA aan wie 3xM € 53.000 verschuldigd is in 2019 met betrekking tot het uitvoeren van werkzaamheden op het gebied van social media en nazorg en € 38.000 met betrekking tot discipleship.

Uitgesplitst naar looptijd en omgerekend tegen de koers per 31 december 2019 (€ 1 = \$ 1,12) betekent dit per saldo het volgende bedrag aan niet opgenomen activa:

< 1 jaar: € 497.534

De Coronacrisis heeft de werkzaamheden van 3xM vanaf maart 2020 beïnvloed. Op basis van de door het CPB geschetste scenario's zijn binnen 3xM inschatting gemaakt over de impact van deze crisis. Vooralsnog leidt de crisis naar verwachting niet tot ernstige onzekerheid over de continuïteit van de werkzaamheden.

Toelichting op de baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben en worden verantwoord in de staat van baten en lasten. Voor bestedingen aan de doelstelling verwijzen we naar hoofdstuk 7.3, voor inkomsten en kosten fondsenwerving en voorlichting naar bijlage 3 en voor 3xM-USA naar hoofdstuk 4.6.

Toezeggingen aan projecten (kortlopend) *Figuur 15*

Datum	Betreft	Saldo per 01-01	Besteed 2019	Nieuw 2019	Saldo per 31-12
31-12-17	Ivoorkust	62.284	62.284	-	-
31-12-18	Ivoorkust	4.620	4.620	-	-
31-12-17	Japan	15.000	-	-	15.000
31-12-18	Afghanistan	60.000	30.000	-	30.000
	Totaal	141.904	96.904	-	45.000

Baten van particulieren

Donaties en giften afkomstig van (vermogende) particulieren, worden verantwoord als baten van particulieren. Tevens worden baten uit nalatenschappen verantwoord als baten van particulieren. Baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Dit is wanneer de akte van verdeling ontvangen is. Dan wordt een vordering opgenomen met de volgende waardering: liquide middelen voor 90%, beleggingen voor 80% en onroerend goed voor 70%. Voorlopige betalingen in de vorm van voorschotten worden in het jaar van ontvangst verantwoord als baten. In 2019 is € 861.831 uit nalatenschappen ontvangen.

Uitvoeringskosten eigen organisatie en toerekening

Onder uitvoeringskosten verstaan we de kosten van bestuur, personeel, huisvesting, afschrijving en algemene kosten. Ze zijn verbijzonderd naar de hoofdactiviteiten van 3xM, te weten projecten buitenland, voorlichting, fondsenwerving en beheer en administratie. De toerekening van de uitvoeringskosten aan deze hoofdactiviteiten vindt plaats op basis van een schatting van de tijdsbesteding. Toerekening kosten fondsenwerving en voorlichting De communicatiekosten worden via een door het bestuur goedgekeurde verdeelsleutel toegerekend aan fondsenwerving en voorlichting. Verstrekte ondersteuning aan partners. De verstrekte ondersteuning zijn toezeggingen voor diverse bestemmingen aan partners. Ze worden schriftelijk kenbaar gemaakt aan de ontvanger. Op de verstrekte ondersteuning worden de vrijgevallen toezeggingen van de desbetreffende organisatie in mindering gebracht. In 2019 zijn er geen toezeggingen vrijgevallen.

Toelichting overzicht

Het kasstroomoverzicht is een overzicht van alle werkelijke geldstromen die hebben plaatsgevonden in 2019. Het betreffende overzicht (zie figuur 16) bestaat uit de volgende onderdelen:

* Kasstroom uit operationele activiteiten. Dit deel begint met het resultaat zoals berekend in de staat van baten en lasten. Vervolgens wordt dit bedrag gewijzigd door mutaties. Ook het bedrag aan afschrijvingen wordt hier meegenomen.

* Kasstroom uit investeringsactiviteiten. Hier wordt de aankoop vermeld van investeringen. Ook de verkoopopbrengst van materiële vaste activa valt hieronder.

* Kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Het kasstroomoverzicht van 3xM is opgesteld volgens de indirecte methode. De liquide middelen zijn in 2018 per saldo toegenomen met € 893.000. Dit wordt met name veroorzaakt door het in december 2019 ontvangen legaat van € 800.000.

Kasstroomoverzicht per 31 december 2019

Figuur 16

	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten (A)		
Resultaat (saldo van baten en lasten)	724.135	-77.965
Afschrijvingen op materiële vaste activa	57.888	53.765
Mutaties vorderingen	40.873	10.174
Mutaties langlopende schulden	77.832	306.446
	900.728	292.420
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (B)		
Investeringen in materiële vaste activa	-7.278	-68.381
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-0	6.050
	-7.279	-62.331
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (C)		
	-	-
Mutatie geldmiddelen (A+B+C)	893.452	230.089
Liquide middelen per 1 januari	819.408	589.319
Liquide middelen per 31 december	1.712.860	819.408
Mutatie geldmiddelen	893.452	230.089

7.4 | MEERJARENBEGROTING

Algemeen

De meerjarenbegroting, zoals in figuur 17 gepresenteerd, is gekoppeld aan het beleidsplan 2017-2021. De plannen van onze partners zijn erin verwerkt. Hierna vindt u de meerjarenbegroting 2019-2020. De cijfers over 2020 betreffen de begroting zoals die eind 2019 door het bestuur is goedgekeurd.

Baten

3xM wil graag haar werk in de projectlanden uitbreiden, met name op het gebied van social media en discipelschap. Ook willen we onderzoek doen in nieuwe gebieden zoals in hoofdstuk 2 staat vermeld. Dit blijkt ook uit het beleidsplan 2017-2021 en de daaraan verbonden begroting. Dankbaar constateren we dat de inkomsten in het afgelopen jaar zijn toegenomen, waardoor we ons ook in 2019 op deze nieuwe doelen kunnen richten. Voor de huidige meerjarenbegroting gelden de volgende uitgangspunten:

- Baten van particulieren: we willen blijven investeren om een groei van deze inkomsten te realiseren.
- De baten van bedrijven stijgen licht, in 2020 wordt net als in 2019 actiever ingezet op het leggen van contacten met zakelijke donateurs.
- De baten van andere organisaties zonder winststreven stijgen in 2020 door een toegezegde gift voor social media, onderzoek en discipelschap.

Besteding doelstelling

Met dankbaarheid constateren wij dat de bestedingen aan doelstellingen veel harder stijgen dan in 2016 werd voorzien. We verwachten dat die lijn ook in 2021 doorzet en in die zin veel hoger uitkomt dan dat we in 2016 voorzagen.

De bestedingen aan de doelstelling volgen de inkomsten. Als er minder inkomsten zijn zullen de uitgaven ook naar beneden worden bijgesteld.

Wervingskosten

De kosten van communicatie worden verdeeld over voorlichting en fondsenwerving. De wervingskosten laten

een toename zien doordat het werven van voldoende fondsen steeds meer inspanning vergt.

Kosten beheer en administratie

Hoewel in 2020 de inkomsten en de omvang van de projectactiviteiten toenemen is de verwachting dat de kosten beheer en administratie niet veel zullen stijgen.



Meerjarenbegroting 2019-2020 Figuur 17

	Resultaat 2019	Begroting 2020
BATEN		
Baten van particulieren	1.521.000	909.000
Baten van bedrijven	16.000	15.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	780.000	1.449.000
TOTAAL BATEN	2.317.000	2.373.000
LASTEN		
Bestedingen aan doelstelling	1.341.000	2.259.000
Wervingskosten	136.000	168.000
Beheer en administratie	105.000	103.000
TOTAAL LASTEN	1.581.218	2.530.000
Saldo voor financiële baten en lasten	735.322	-157.000
Saldo financiële baten en lasten	-11.000	-12.000
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	724.000	-145.000



BIJLAGEN

BIJLAGE 1 UITTREKSEL VAN DE STATUTEN EN GEDRAGSCODE



In deze bijlage worden de artikelen 2 en 3 van de statuten en de gedragscode letterlijk weergegeven.

Artikel 2

De grondslag van de stichting is de Bijbel, het Woord van God.

1. (Wij) geloven, dat de Bijbel het geïnspireerde (onfeilbare) Woord van God is, dat alleen gezag heeft.
2. (Wij) geloven in de drie-enige God, die van eeuwigheid is en Zich in Zijn Woord openbaart als de Vader, Zoon en Heilige Geest.
3. (Wij) geloven in Jezus Christus, waarachtig God en waarachtig mens, die geboren is uit de maagd Maria, die plaatsvervangend geleden heeft en gestorven is om onze zonden, die lichamelijk opgestaan is uit de doden, ten hemel gevaren is en persoonlijk zal wederkomen in macht en heerlijkheid.

Artikel 3

De stichting heeft ten doel het bevorderen van de verkondiging van het Woord van God via de moderne media.

Gedragscode

1. Je werkt op een professionele manier, met aandacht voor dienstverlening.
2. Je houdt zakelijk en privé goed uit elkaar.
3. Je houdt interne zaken van 3xM voor jezelf.
4. Je doet geen dingen die het aanzien van 3xM schade kunnen berokkenen.
5. Je meldt misstanden bij de vertrouwenspersoon.¹
6. Je gaat verantwoord om met 3xM eigendommen en beschikbaar gestelde faciliteiten.
7. Je bent voorzichtig met relatiegeschenken, wat is de bedoeling van de gever?
8. Je handelt financiële zaken nooit in je eentje af.
9. Je meldt twijfelachtige zaken of maakt ze bespreekbaar.
10. Je bent aanspreekbaar op je werkwijze en op gemaakte afspraken.

¹ In opeenvolgende volgorde: Piet van der Veen, de voorzitter van het bestuur en de Stichting Gedragscode Leidinggevenden.

BIJLAGE 2 **PROTOCOL FONDSENWERVING, VOORLICHTING EN COMMUNICATIE**

Algemene doelstelling

Verkondigen van het woord van God via de moderne media en de toepassing daarvan in het dagelijks leven alsmede het geven van voorlichting. Afstemming tussen fondsenwerving, voorlichting en communicatie. In het communicatieplan zijn de volgende punten beschreven:

- De wijze waarop 3xM communiceert met haar achterban.
- De doelstelling van de communicatie.
- De doelgroep die we proberen te bereiken.
- De boodschap die we willen overbrengen.
- De strategie die we hanteren.

Voorlichting houdt in het werken aan attitudeverandering bij onze achterban. Fondsenwerving betreft activiteiten die erop gericht zijn de achterban over te halen om 3xM met giften te (blijven) ondersteunen. Onder communicatie verstaan we alle contacten met onze achterban en media. In de praktijk worden de fondsenwervings- en voorlichtingsactiviteiten gecombineerd. Om transparant en navolgbaar te zijn is er gekozen voor een algemeen doorberekeningbeleid, waarvoor we verwijzen naar het Beleid Toerekening kosten Voorlichting en Fondsenwerving. 3xM definieert als belanghebbenden bij de 3xM-organisatie: donateurs, partnerorganisaties in het buitenland, vrijwilligers, medewerkers, bestuur, comité van aanbeveling en kijkers van de programma's, en de christelijke achterban in Nederland en daarbuiten, voor zover die zich kan verenigen met de doelstelling van 3xM.

Communicatiedoelstellingen

Jaarlijks wordt een actieplan opgesteld waarin alle communicatie een plaats krijgt. 3xM streeft ernaar de structurele inkomsten synchroon te laten lopen aan de structurele ondersteuning van onze partnerorganisaties. 3xM werft haar inkomsten onder donateurs in Nederland en daarbuiten. Op projectbasis ontvangt 3xM subsidie van diverse organen van de Nederlandse overheid. Aan de hand van de begroting voor toegezegde financiële steun aan onze partnerorganisaties wordt een fondsenwervingplan gemaakt. Op basis van de verwachte opbrengst van een actie wordt een daarmee overeenkomende toezegging als doel gekozen. Partners waaraan een kleinere toezegging is gedaan worden in combinatie met een tweede partner onder de aandacht van de donateurs gebracht. Begroting en opbrengsten worden structureel met elkaar vergeleken, rekening houdend met inkomsten van mailings en subsidies.

Protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie

Dit protocol geldt voor iedere betrokkene die namens 3xM optreedt, te weten bestuursleden, directeur, personeelsleden en vrijwilligers:

- Je onthoudt je van misleidende informatie. Misleidende informatie betreft die informatie die feitelijk en aantoonbaar onjuist is of die een halve waarheid is.

- Je onthoudt je van vergelijking met andere fondswervende instellingen in de zin van “beter dan”. Objectieve informatie zoals kostenpercentage fondsenwerving zien we niet als vergelijken, indien deze informatie publiekelijk beschikbaar is.
- Je onthoudt je van intimiderend gedrag. Bijvoorbeeld onze donateurs door middel van (geestelijke) manipulatie aan te zetten tot doneren.
- Je houdt je aan de volgende algemene regels uit het communicatieplan:
 - De uniciteit van 3xM benadrukken. Daar ligt een grote aantrekkingskracht van onze organisatie.
 - Duidelijk maken dat het in alle programma's gaat om verkondiging van het evangelie en de dagelijkse toepassing daarvan moet altijd duidelijk naar voren komen.
 - Voorgaande mag samengaan met ontwikkeling en opbouw maar moet duidelijk blijven.
 - De boodschap moet in alle uitingen helder zijn en helder geformuleerd worden en kan maar op één manier uitgelegd worden.
 - Eenheid bewaren in alle uitingen.
 - Checklist gebruiken waaraan elke uiting getoetst wordt.
 - Klantvriendelijkheid is vanzelfsprekend.
 - Afspraken moeten stipt nagekomen worden. Wat we niet waar kunnen maken moeten we niet beloven c.q. aanbieden.
 - Gegevens moeten vlot en accuraat verwerkt worden.

Naleving van dit protocol

Dit protocol is opgenomen in de arbeidsvoorwaarden en als zodanig door de werknemer ondertekend. Door middel van de functioneringsgesprekken ziet 3xM toe op de naleving van deze gedragscode door de directeur, werknemers en vrijwilligers. Bestuursleden van 3xM tekenen voor hun aantreden als bestuurslid dat zij instemmen met naleving van dit protocol. Het protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie wordt eveneens overhandigd aan degenen die extern onze fondsenwerving, voorlichting en communicatie verzorgen, waarbij ze er nadrukkelijk op gewezen worden dat dit onze manier van communiceren betreft. Het niet naleven van dit protocol kan resulteren in het verminderen van de rekening voor de geleverde dienst of werk, het verzoeken tot vergoeding van de door 3xM geleden schade of het uiteindelijk beëindigen van de relatie. Dit protocol wordt op onze website gepubliceerd zodat iedereen ons beleid ten aanzien van communicatie altijd kan verifiëren.

Klachtenbehandeling

In het reglement Interne procedure klachtenafhandeling is de klachtenbehandeling vastgelegd. Een klacht wordt toegewezen aan de functionaris die de klacht zal behandelen. Voor de afhandeling van de klacht geldt een termijn van 14 dagen. Via de kwartaalrapportage wordt het bestuur op de hoogte gesteld van de ingekomen klachten, hoeveel klachten er afgehandeld zijn en welke maatregelen er zijn genomen om herhaling te voorkomen.



BIJLAGE 3 MODEL TOELICHTING BESTEDINGEN

Model toelichting bestedingen *Figuur 18*

Bestemming	Doelstelling				Werving baten	Beheer en administratie	Werkelijk 2019	Begroot 2019	Werkelijk 2018
	Afrika ¹	Azië	Overige	Voorlichting					
Lasten									
a. Projectbijdragen 1)	175.202	260.753	-	-	-	-	435.955	616.074	410.576
b. Overige projectkosten 2)	22.184	21.927	26.274	-	-	-	70.385	303.170	100.106
c. Aankopen en wervingen 3)	-37.256	23.466	-	-	-	-	-13.790	11.600	14.620
d. Uitbesteed werk 4)	25	4.247	-	-	-	-	4.272	16.896	958
e. Social media en nazorg 5)	26.442	149.663					176.105		
f. Communicatiekosten 6)	-	-	-	178.865	68.062	-	242.927	297.500	342.727
Subtotaal	186.597	460.056	26.274	178.865	68.062	-	915.854	1.245.240	868.987
Personeelskosten	73.879	224.460	4.242	62.633	49.990	77.962	493.166	589.353	390.331
Huisvestingskosten	2.344	7.122	135	1.987	1.586	2.474	15.649	14.800	14.861
Bestuur- en algemene kosten	14.780	44.905	849	12.530	10.001	15.597	98.663	82.500	75.106
Afschrijving	8.672	26.347	498	7.352	5.868	9.151	57.888	62.700	48.815
Totaal kosten eigen organisatie	99.675	302.835	5.723	84.502	67.445	105.184	665.365	749.353	529.114
Af: mutatie toezegging	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAAL	286.272	762.891	31.998	259.367	135.507	105.184	1.581.218	1.994.593	1.398.101
Referenties staat B en L	9	9	9	9	10	11	Totaal		

- 1) Financiële steun
- 2) Overige projectkosten
- 3) Apparatuur
- 4) Trainingen en Impactonderzoek
- 5) Social media en nazorg
- 6) Voorlichting en Fondsenwerving

¹ De negatieve aankopen en wervingen an Afrika betreft een vrijval van de toezegging.

BIJLAGE 4 OVERZICHT INKOMSTEN EN UITGAVEN PER PROJECT 2019

Kosten per project 2019 *Figuur 19a*

	Financiële steun	Impact ond. en region	Apparatuur	Nazorg en USA FW	Training/ nazorg-consultatie	Reis- en verblijfkosten	Social media en nazorg	Diversen
PROJECTEN AFRIKA								
West-Afrika	175.202	-	-37.256	-0	25	17.545	26.442	4.352
PROJECTEN AZIË								
Pakistan	42.408	-0	6.666	-0	25	2.346	39.518	345
Centraal-Azië	78.244	-	16.800	-0	25	1.771	48.099	1.631
Bangladesh	109.585	-	-0	-0	25	3.374	32.569	1.040
Afghanistan	30.516	-	-0	-0	25	977	29.477	704
Japan	-0	-	-0	-0	4.147	2.777	-0	-0
Onderzoek nieuwe landen	-	-	-0	-0	-0	991	-0	4.654
Discipelschap	-0	-	-0	-0	-0	-0	-0	-0
Totaal projecten Azië	260.753	-0	23.466	-0	4.247	12.236	149.663	8.374
OVERIGE PROJECTEN								
Methode-onderzoek (PhD)	-	-	-0	-0	-0	-0	-0	26.274
TOTAAL	435.955	-0	-13.790	-0	4.272	29.781	176.105	39.000

Vervolg >

Toelichting:

De negatieve besteding inzake de apparatuur van West-Afrika betreft een vrijval van de toezegging.
In 2019 is een bedrag van € 30.000 (2018: € 25.000) ontvangen van Utrecht Mission/DVN voor het financieren van de productie en uitzending van televisieprogramma's in West-Afrika. Dit ontvangen bedrag is gerubiceerd onder baten van kerkelijke organisaties. De besteding van deze donatie is opgenomen onder de post 'financiële steun' voor West-Afrika.
In 2018 is een bedrag van € 5.125 van EO Metterdaad ontvangen. Dit bedrag is in 2019 besteed aan het project in Afghanistan.

BIJLAGE 4 OVERZICHT INKOMSTEN EN UITGAVEN PER PROJECT 2019

Kosten per project 2019 *Figuur 19b*

	Subtotaal excl. tel.kst.	Tel.+ bank kosten	Subtotaal incl. tel.kst.	Begroting 2019	Uitvoerings kosten	Kosten 2019	Kosten 2018
PROJECTEN AFRIKA							
West-Afrika	186.310	287	186.597	325.020	99.675	286.272	238.595
PROJECTEN AZIË							
Pakistan	91.308	232	91.540	93.108	65.341	156.881	90.387
Centaal-Azië	146.570	717	147.287	136.512	47.612	194.899	59.234
Bangladesh	146.593	243	146.836	211.520	72.886	219.722	186.043
Afghanistan	61.699	22	61.721	77.580	43.377	105.098	112.747
Japan	6.924	94	7.018	46.000	36.689	43.707	36.082
Onderzoek nieuwe landen	5.645	9	5.654	8.000	36.930	42.584	30.956
Discipelschap	-0	-0	-0	-0	-0	-0	70.753
Totaal projecten Azië	458.739	1.317	460.056	572.720	302.834	762.890	586.202
OVERIGE PROJECTEN							
Methode-onderzoek (PhD)	26.274	-0	26.274	50.000	5.723	32.997	-0
TOTAAL	671.323	1.604	672.927	947.740	408.232	1.081.159	824.797

Colofon

Adresgegevens

Stichting 3xM
Postbus 2510
3800 GB Amersfoort
T (033) 286 41 03
E info@3xm.nl
I www.3xm.nl

Bankgegevens

NL13INGB0000001144
NL04INGB0675764998
KvK Amersfoort 4119 2798

Teksten

Monique Boom
Arianne van Middendorp

Redactie

Martien Timmer
Milaine de Roos

Vormgeving

IDD concept.communicatie.creatie | www.idd.nu

Juni 2020

In verband met veiligheid van mensen en organisaties hebben we niet alle ontwikkelingen genoemd. Er is geen relatie tussen de statements en daarbij geplaatste foto's tenzij anders vermeld. Bescherming van mensen en voortgang van projecten gaan bij 3xM voor.

Tabellen en grafieken komen uit de administratie van 3xM en haar partners, tenzij anders vermeldt.

Bron foto's

Fotoarchief 3xM, tenzij anders vermeld.



Stichting 3xM
Postbus 2510
3800 GB Amersfoort
T +31 33 286 41 03
E info@3xm.nl
I www.3xm.nl

Algemeen Nut
Beogende Instelling
ANBI



Jaarrekening

2019



more message in the media

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

INHOUDSOPGAVE

Jaarverslag

Algemeen	3
Financiële analyses	3

Jaarrekening 2019

Balans per 31 december 2019	6
Staat van baten en lasten in 2019	7
Kasstroomoverzicht 2019	9
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	10
Toelichting op de balans	12
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	17
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	17
Toelichting op de staat van baten en lasten	18
Model toelichting op uitvoeringskosten	22

Overige gegevens

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	22
Controleverklaring van de onafhankelijk accountant	23

Bijlage

I	Kosten per project
---	--------------------

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Financieel jaarverslag

Algemeen

Voor een uitgebreide toelichting op de werkzaamheden van 3xM verwijzen wij u naar het jaarverslag 2019.

Financiële analyses

In dit voorwoord wordt eerst een aantal analyses gegeven om een beter inzicht in de kosten/baten verhoudingen te creëren, alvorens over te gaan tot presentatie van de jaarrekening.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (in € 1.000) t.o.v. de begroting

	Exploitatie		Begroting		Verschil
	2019	%	2019	%	
BATEN					
Baten van particulieren	1.521	66	822	43	699
Baten van bedrijven	15	1	10	1	5
Baten van andere organisaties zonder winststreven	780	34	1.059	56	-279
Som der baten	2.317	100	1.891	100	425
 LASTEN					
Besteed aan doelstelling	1.341	85	1.733	87	-393
Werving baten	136	9	154	8	-18
Beheer en administratie	105	7	107	5	-1
Som der lasten	1.581	100	1.995	100	-413
 Saldo financiële baten en lasten	-11		-14		3
 SALDO VAN BATEN EN LASTEN	724		-118		842

Met dank aan God kan resumerend worden vermeld dat er in 2019 ten opzichte van de begroting per saldo € 842.000 meer resultaat is behaald.

a. meer baten van particulieren	699
b. meer baten van bedrijven	5
c. minder baten van andere organisaties zonder winststreven	-279
d. minder besteed aan doelstelling	393
e. minder besteed aan werving baten	18
f. minder besteed aan beheer en administratie	1
g. hoger saldo financiële baten en lasten	3
	<u>842</u>

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (in € 1.000) t.o.v. de exploitatie 2018

	Exploitatie		Exploitatie		Verschil
	2019	%	2018	%	
BATEN					
Baten van particulieren	1.521	66	746	57	775
Baten van bedrijven	15	1	8	1	8
Baten van andere organisaties zonder winststreven	780	34	583	44	196
Som der baten	2.317	100	1.337	101	979
 LASTEN					
Besteed aan doelstelling	1.341	85	1.142	82	199
Werving baten	136	9	169	12	-34
Beheer en administratie	105	7	87	6	19
Som der lasten	1.581	100	1.398	100	184
 Saldo financiële baten en lasten	-11		-17		6
 SALDO VAN BATEN EN LASTEN	724		-78		803

Resumerend kan vermeld worden dat er in 2019 ten opzicht van de exploitatie 2018 € 803.000 meer resultaat is behaald, bestaande uit:

a. meer baten van particulieren	775
b. meer baten van bedrijven	8
c. meer baten van andere organisaties zonder winststreven	196
d. meer besteed aan doelstelling	-199
e. minder besteed aan werving baten	34
f. meer besteed aan beheer en administratie	-19
g. hoger saldo financiële baten en lasten	6
	<u>803</u>

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

FINANCIËLE POSITIE

	31 december 2019	31 december 2018
<u>KENGETALLEN</u>		
Liquiditeit	<u>2,3</u>	<u>1,3</u>
(= verhouding kortlopende vorderingen en geldmiddelen ten opzichte van kortlopende schulden)		
Solvabiliteit	<u>63,0</u>	<u>45,2</u>
(= verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen)		
Toelichting:		
Continuïteitsreserve als % van het totaal vermogen	25,8	26,4
Bestemmingsreserves als % van het totaal vermogen	26,5	0,1
Bestemmingsfondsen als % van het totaal vermogen	<u>10,7</u>	<u>18,7</u>
	<u>63,0</u>	<u>45,2</u>

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Balans per 31 december 2019

Na bestemming van het saldo van baten en lasten

ACTIVA

1 MATERIEËLE VASTE ACTIVA

	31 december 2019	31 december 2018
Gebouwen	207.300	216.448
Verbouwing	42.900	47.247
Inventaris	11.124	20.700
Automatisering	15.260	36.782
Bedrijfsauto's	26.032	32.049
	<u>302.616</u>	<u>353.226</u>

2 VORDERINGEN

Vorderingen en vooruitbetaalde bedragen	17.977	58.850
---	--------	--------

3 LIQUIDE MIDDELEN

Rekeningen-courant	103.905	23.622
Spaarrekeningen	1.608.142	795.054
Kas	813	732
	<u>1.712.860</u>	<u>819.408</u>

TOTAAL ACTIVA

<u>2.033.452</u>	<u>1.231.484</u>
-------------------------	-------------------------

PASSIVA

4 RESERVES EN FONDSSEN

Reserves

. Continuïteitsreserve	525.000	325.000
. Bestemmingsreserves	538.465	1.482
	<u>1.063.465</u>	<u>326.482</u>

Fondsen

. Bestemmingsfondsen gebouw	217.331	230.179
	<u>217.331</u>	<u>230.179</u>

5 KORTLOPENDE SCHULDEN

Toezeggingen aan projecten	45.000	141.904
Crediteuren	30.226	17.659
Vooruitontvangen bedragen inzake projecten	591.648	470.266
Overige schulden	85.782	44.994
	<u>752.656</u>	<u>674.823</u>

TOTAAL PASSIVA

<u>2.033.452</u>	<u>1.231.484</u>
-------------------------	-------------------------

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Staat van baten en lasten 2019

	Exploitatie 2019	Begroting 2019	Exploitatie 2018
BATEN			
6 Baten van particulieren			
Donaties en giften	659.253	772.000	733.334
Nalatenschappen	861.831	50.000	12.538
	1.521.084	822.000	745.872
7 Baten van bedrijven	15.373	10.000	7.879
8 Baten van andere organisaties zonder winststreven			
Kerken	26.692	33.000	26.555
Kerkelijke organisaties	30.000	25.000	25.000
Fondsen, stichtingen, verenigingen Nederland	62.077	80.000	61.145
Fondsen USA	661.314	907.077	470.779
Fondsen overig buitenland	-	14.000	-
	780.083	1.059.077	583.479
SOM VAN DE BATEN	2.316.540	1.891.077	1.337.230
LASTEN			
9 Besteed aan doelstellingen			
Projecten Afrika	286.272	431.900	238.595
Projecten Azië	762.890	939.392	586.202
Voorlichting	259.368	312.144	317.183
Onderzoek Methodologie	31.997	50.000	
	1.340.527	1.733.436	1.141.980
10 Wervingskosten	135.507	153.931	169.478
11 Kosten beheer en administratie	105.184	107.225	86.643
SOM VAN DE LASTEN	1.581.218	1.994.592	1.398.101
Saldo voor financiële baten en lasten	735.322	-103.515	-60.871
13 Saldo financiële baten en lasten	-11.187	-14.000	-17.094
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	724.135	-117.515	-77.965

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

BESTEMMING SALDO VAN BATEN EN LASTEN

	Exploitatie 2019	Begroting 2019	Exploitatie 2018
Mutatie bestemmingsfondsen			
Bestemmingsfonds gebouw	-8.719	-8.719	-8.719
Bestemmingsfonds herinrichting gebouw	-4.129	-4.129	-4.129
Totaal mutatie bestemmingsfondsen	-12.848	-12.848	-12.848
Te verdelen na mutatie bestemmingsfondsen	736.983	-104.667	-65.117
Mutatie bestemmingsreserves			
Bestemmingsreserve verbouwing, verhuizing en herinrichting	-1.482	-14.152	-14.152
Bestemmingsreserve fondsenwerving en communicatie	171.566	-	-50.965
Bestemmingsreserve bestaande en nieuwe projecten	306.899	-90.515	-
Bestemmingsreserve internationale fondsenwerving	60.000		
Mutatie continuïteitsreserve	200.000	-	-
Totaal mutatie bestemmingsreserves	736.983	-104.667	-65.117
Totaal mutatie bestemmingsfondsen en -reserves	724.135	-117.515	-77.965
Berekening diverse kostenpercentages:			
Bestedingsratio lasten (besteed aan doelstelling/lasten)	85%	87%	82%
Bestedingsratio baten (besteed aan doelstelling/baten)	58%	92%	85%
Wervingskosten t.o.v. totale baten	6%	8%	13%
Kosten beheer en administratie t.o.v. totale lasten	7%	5%	6%

Als interne eigen normen zijn gesteld: bestedingsratio lasten: $\geq 85\%$, bestedingsratio baten: $\geq 85\%$, wervingskosten t.o.v. totale baten: $\leq 15\%$ en kosten beheer en administratie t.o.v. totale lasten: $\leq 7\%$.

Toelichting op het afwijkende kostenpercentage 'bestedingsratio baten': in december 2019 is een legaat ontvangen van 800.000 euro. Zonder dit legaat zouden de baten voldaan hebben aan de gestelde norm.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Kasstroomoverzicht per 31 december 2019

	Referentie	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten (A)			
Saldo van baten en lasten		724.135	-77.965
Afschrijvingen op materiële vaste activa	1	57.888	53.765
Mutaties vorderingen	2	40.873	10.174
Mutaties kortlopende schulden	5	77.832	306.446
		<u>900.728</u>	<u>292.420</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (B)			
Investerings in materiële vaste activa	1	-7.278	-68.381
Desinvesterings in materiële vaste activa	1	-0	6.050
		<u>-7.279</u>	<u>-62.331</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (C)			
		<u>-</u>	<u>-</u>
Mutatie geldmiddelen (A+B+C)			
Liquide middelen per 1 januari	3	819.408	589.319
Liquide middelen per 31 december	3	1.712.860	819.408
Mutatie geldmiddelen		893.452	230.089

Toelichting:

De vorderingen zijn afgenomen doordat er in 2019 geen vooruitbetaalde projectkosten zijn gedaan.
De kortlopende schulden zijn fors toegenomen door meer vooruitontvangen giften uit de USA.

Investerings bestaan met uit een nieuwe desktop en kiepkantel ramen aan de voorzijde van het pand.

De liquide middelen zijn fors gestegen door een ontvangen legaat van 800.000 euro.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Organisaties (RJ 650, publicatie oktober 2016). De jaarrekening is opgesteld in Euro's.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Bijzondere waardeverminderingen

Aan het einde van het jaar wordt beoordeeld of de vaste activa onderhevig is aan een bijzondere waardevermindering. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte marktwaarde. In dat geval worden de waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers op transactiedatum. Activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers per balansdatum. De verschillen die verband houden met wijzigingen van wisselkoersen worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Het geeft inzicht in de ingaande en uitgaande geldstromen van de organisatie.

Waarderingsgrondslagen balans

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, rekening houdend met eventuele waardeverminderingen (geamortiseerde kostprijs).

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met afschrijvingen gebaseerd op de (verwachte) economische levensduur. Afschrijving vindt plaats over een periode van 20 jaar voor gebouwen; 10 jaar voor verbouwing; 6 jaar voor kantoormeubilair; 3 jaar voor overige elektronica; 3 jaar voor automatisering en website; 5 jaar voor vervoermiddelen. Op grond wordt niet afgeschreven.

Het groot onderhoud van het gebouw wordt uitgevoerd door de Vereniging van Eigenaren, welke hiervoor een voorziening van voldoende omvang heeft gevormd op basis van een onderhoudsplan.

Vorderingen

Vorderingen en de vooruitbetaalde bedragen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit de kas en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en staan ter vrije beschikking van de organisatie.

Reserves en fondsen

Een continuïteitsreserve is gevormd om in financieel mindere tijden de activiteiten gedurende een overbruggingsperiode te kunnen voortzetten en om eventuele calamiteiten te kunnen opvangen. Wanneer het bestuur van 3xM een deel van de reserves heeft afgezonderd voor een speciaal doel is er sprake van een bestemmingsreserve. Deze reserves worden gevormd voor specifieke activiteiten. Bij een bestemmingsfonds is de bestemming van de middelen aangegeven door derden.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Toezeggingen aan projecten

Van een toezegging is pas sprake nadat Stichting 3xM een besluit ter zake heeft genomen en deze schriftelijk kenbaar is gemaakt aan de ontvanger. Deze verplichting wordt op de balans opgenomen als schuld. Vrijgevallen toezeggingen zijn met name restantbedragen van afgeronde projecten. Vrijgevallen toezeggingen worden zichtbaar in mindering gebracht op de verstrekte ondersteuning. Voor zover het een verplichting betreft voor een periode bestrijkend langer dan een jaar na balansdatum, worden deze verplichtingen vermeld als schulden op lange termijn.

Waarderingsgrondslagen baten en lasten

Alle baten en lasten worden verantwoord in de staat van baten en lasten en ze worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten van particulieren

Donaties en giften afkomstig van (vermogende) particulieren, worden verantwoord als baten van particulieren. Tevens worden baten uit nalatenschappen verantwoord als baten van particulieren. Baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Dit is wanneer de akte van verdeling ontvangen is. Dan wordt een vordering opgenomen met de volgende waardering: liquide middelen voor 90%, beleggingen voor 80% en onroerend goed voor 70%. Voorlopige betalingen in de vorm van voorschotten worden in het jaar van ontvangst verantwoord als bate.

Baten van andere organisaties zonder winststreven

Wanneer er sprake is van een toezegging door een andere organisatie zonder winststreven, op basis van een overeenkomst, wordt een vooruitontvangen post opgenomen. Vervolgens wordt het matchingsprincipe toegepast: de bate wordt genomen op het moment van de dienstverlening/besteding.

Wanneer er geen sprake is van een toezegging/overeenkomst, maar wel van een bestemde gift, zal de bate ineens genomen worden en indien dit per balansdatum niet volledig is besteed, zal voor het resterende bedrag een bestemmingsfonds opgenomen worden.

Uitvoeringskosten eigen organisatie en toerekening

Onder uitvoeringskosten verstaan we de kosten van bestuur, personeel, huisvesting, afschrijvingen en algemene kosten. Ze zijn verbijzonderd naar de hoofdactiviteiten van 3xM, te weten projecten buitenland, voorlichting, fondsenwerving en beheer en administratie. De toerekening van de uitvoeringskosten aan deze hoofdactiviteiten vindt plaats basis van een schatting van de tijdsbesteding.

Toerekening kosten fondsenwerving en voorlichting

Alle communicatiekosten worden via een door het bestuur goedgekeurde verdeelsleutel toegerekend aan fondsenwerving en voorlichting.

Pensioenen

Stichting 3xM heeft voor de medewerkers een pensioenregeling getroffen. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). De over het boekjaar verschuldigde premies zijn als kosten verantwoord. Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een reservering opgenomen. Aangezien deze verplichtingen kortlopend zijn, zijn deze gewaardeerd tegen de nominale waarde. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie, beleggingsrendement op het fondsvermogen leiden mogelijk tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Stichting 3xM geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

Momenteel is sprake van een tekort in het pensioenfonds PFZW. Het fonds heeft een dekkingsgraad van 99,2% ultimo 2019 (2018: 97,5%). Omdat de dekkingsgraad ultimo 2019 ruim boven de vereiste 90% lag vindt er in 2020 geen verlaging van de pensioenen plaats. Als de beleidsdekkingsgraad tot en met eind 2020 onder de grens van 104,3% blijft dient PFZW de pensioenen te verlagen. PFZW is voornemens de dekkingsgraad in 2020 te herstellen. Gezien de Corona crisis kan dit herstel bemoeilijkt worden. Ieder jaar wordt het plan geactualiseerd en ter goedkeuring voorgelegd aan DNB.

Toelichting op de balans per 31 december 2019

ACTIVA

1 Materiële vaste activa

	Gebouwen	Verbouwing	Kantoor- meubilair & electronica	Automati- sering (incl. website)	Bedrijfs- auto's	Totaal MVA
aanschafwaarde	257.929	89.288	77.349	146.444	35.145	606.155
- cum. afschrijvingen	-41.481	-42.041	-56.649	-109.662	-3.096	-252.929
= boekwaarde per 1-1-19	216.448	47.247	20.700	36.782	32.049	353.226
+ investeringen	-	5.002	1.476	800	-	7.278
- buitengebruikstelling (desinv.)	-	-	-	-	-	-
+ afschrijving desinvesteringen	-	-	-	-	-	-
- afschrijving boekjaar	-9.148	-9.349	-11.052	-22.322	-6.017	-57.888
= boekwaarde per 31-12-19	207.300	42.900	11.124	15.260	26.032	302.616
cumulatieve aanschafw. per 31-12-19	257.929	94.290	78.825	147.244	35.145	613.433
cumulatieve afschr. per 31-12-19	-50.629	-51.390	-67.701	-131.984	-9.113	-310.817
	207.300	42.900	11.124	15.260	26.032	302.616

De materiële vaste activa worden aangehouden ten behoeve van de bedrijfsvoering, en voor directe aanwendig in het kader van de doelstelling.

De WOZ-waarde van het gebouw bedraagt per 1 januari 2019 (evenals per 1 januari 2018) € 224.000.

2 Vorderingen

2.1 Vooruitbetaalde kosten

	2019	2018
Automatiseringskosten	324	-
Verzekeringen	5.153	3.975
Contributies	1.132	1.072
Projectbetalingen	-	35.671
Diversen	-	2.171
	6.609	42.889

2.2 Nog te ontvangen bedragen

Nog te ontvangen bedragen 3xM-USA	10.529	13.211
Nog te ontvangen EO-Metterdaad via EZA	-	2.000
Overige vorderingen en overlopende activa	839	750
	11.368	15.961

2.3 Nog te ontvangen nalatenschappen

Saldo per 31 december	-	-
-----------------------	---	---

Totaal vorderingen

17.977	58.850
---------------	---------------

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

3 Liquide middelen

	2019	2018
<u>3.1 Banken in Nederland</u>		
Totaal spaarrekeningen	1.608.142	795.054
Totaal rekeningen-courant	103.905	23.622
	<u>1.712.047</u>	<u>818.676</u>

Het rentepercentage per 31 december 2019 van spaarrekeningen is gemiddeld vrijwel nihil (2018: 0,02%). De prioriteit ligt bij risicospreiding en niet bij maximaal rendement. Verzamelde donateurs gelden worden niet belegd in aandelen of obligaties

3.2 Kas

Saldo per 31 december	813	732
-----------------------	-----	-----

Totaal liquide middelen

1.712.860	819.408
------------------	----------------

De liquide middelen zijn onder andere nodig voor het financieren van de kortlopende schulden van € 795.516 en om in financieel mindere tijden de activiteiten gedurende een overbruggingsperiode te kunnen voortzetten en om eventuele calamiteiten te kunnen opvangen. In het saldo rekeningen-courant ad € 103.905 is een vreemde valutarekening opgenomen in Canadese Dollars, met een saldo van € 109. Deze rekening is een voorwaarde voor het ontvangen van eventuele donaties uit Canada.

Een verklaring voor het verloop van de liquide middelen in 2019 is te vinden in de toelichting bij het kasstroomoverzicht.

TOTAAL ACTIVA

2.033.453	1.231.484
------------------	------------------

PASSIVA

4 Reserves en fondsen

Stichting 3xM heeft als beleid alleen hoogst noodzakelijke reserves aan te houden en inkomsten te werven voor het besteden aan de doelstelling.

Het eigen vermogen van Stichting 3xM bestaat uit de continuïteitsreserve, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

4.1 Continuïteitsreserve

Het doel van de continuïteitsreserve is om in financieel mindere tijden de activiteiten gedurende een overbruggingsperiode te kunnen voortzetten en om eventuele calamiteiten te kunnen opvangen.

In 2019 is de omvang van de continuïteitsreserve verhoogd van € 325.000 naar € 525.000.

Bij de bepaling van de hoogte van dit bedrag is rekening gehouden met tijdelijk doorlopende kosten bij stopzetting of gedeeltelijke inkrimping van projecten, kosten bij ziekte of overlijden van medewerkers van partnerorganisaties en het (gedeeltelijk) verloren gaan van apparatuur of andere calamiteiten bij partnerorganisaties. Daarnaast kan met deze reserve een tijdelijke terugval in de inkomensstroom of andere bijzondere omstandigheden binnen de eigen organisatie gedurende een periode van drie maanden worden opgevangen.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

	2019	2018
Continuïteitsreserve		
Saldo per 1 januari	325.000	325.000
Mutatie	200.000	-
Saldo per 31 december	525.000	325.000

4.2 Bestemmingsreserves

4.2.1 Bestemmingsreserve verbouwing, verhuizing en inventaris

Deze reserve is opgenomen met betrekking tot de ingebruikname van het pand. Met het oog op een aanzienlijke kostenbesparing in de toekomst zijn er investeringen gedaan met betrekking tot de verbouwing en inrichting van het pand. Er is gekozen voor een duurzame inrichting. Dit leidt in de toekomst tot een geringere omvang van de huisvestingskosten, zodat er meer kan worden besteed aan de doelstelling.

Saldo per 1 januari	1.482	15.634
Onttrekking	-1.482	-14.152
Saldo per 31 december	-	1.482

4.2.2 Bestemmingsreserve fondsenwerving en communicatie

Deze reserve is opgenomen ten behoeve van een investering op het gebied van fondsenwerving en communicatie. Het doel van deze investering is het werven van nieuwe donateurs en het verhogen van onze inkomsten, om zo het werk van 3xM te kunnen uitbreiden. Voor een deel is deze reserve ook bedoeld voor het 40-jarig jubileum van 3xM in 2020. Deze reserve is in 2019 met € 166.121 aangevuld vanuit het in december ontvangen legaat van € 800.000. Voor 2020 is een bestedingsplan opgesteld voor deze middelen.

Saldo per 1 januari	-	50.965
Dotatie	171.566	-50.965
Saldo per 31 december	171.566	-

4.2.3 Bestemmingsreserve bestaande en nieuwe projecten

Deze reserve is gevormd uit het in december 2019 ontvangen legaat van € 800.000 en is opgenomen ten behoeve van de opstart en begeleiding van nieuwe projecten en het realiseren van ICT infrastructuur ten behoeve van de projecten. Er is een bestedingsplan opgesteld dat in 2020 zal worden verwezenlijkt.

Saldo per 1 januari	-	-
Dotatie	306.899	-
Saldo per 31 december	306.899	-

4.2.4 Bestemmingsreserve internationale fondsenwerving

Deze reserve is gevormd uit het in december 2019 ontvangen legaat van € 800.000 en is opgenomen ten behoeve van de verdere ontwikkeling van de internationale fondsenwerving, zodat voldoende middelen worden geworven om aan de vraag vanuit de projecten te kunnen voldoen,

Saldo per 1 januari	-	-
Dotatie	60.000	-
Saldo per 31 december	60.000	-

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Totaal bestemmingsreserves

538.465

1.482

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

4.3 Bestemmingsfondsen

4.3.1 Bestemmingsfonds gebouw

Saldo per 1 januari	208.327	217.046
Onttrekking	-8.719	-8.719
Saldo per 31 december	199.608	208.327

2019	2018
-------------	-------------

4.3.2 Bestemmingsfonds herinrichting gebouw

Saldo per 1 januari	21.852	25.981
Onttrekking	-4.129	-4.129
Saldo per 31 december	17.723	21.852

Totaal bestemmingsfondsen

217.331	230.179
----------------	----------------

Toelichting bestemmingsfonds gebouw en bestemmingsfonds herinrichting gebouw

Deze fondsen zijn opgenomen met betrekking tot de aankoop en herinrichting van een bedrijfspand. In 2013 is van twee donateurs in de USA een totaalbedrag ontvangen van € 293.477. Beide donateurs hebben dit volledige bedrag bestemd voor de aankoop en herinrichting van een pand. Het aankoopbedrag van het pand bedraagt € 249.378, hierin is tevens de waarde van de bijbehorende grond ad € 75.000 opgenomen waarover niet wordt afgeschreven. Het resterende bedrag is besteed aan verbouwing en inrichting en is opgenomen in het bestemmingsfonds herinrichting gebouw.

5 Kortlopende schulden

5.1 Toezeggingen aan projecten (kortlopend)

Datum	Betreft	Saldo per 01-01	Besteed 2019	Nieuw 2019	Saldo per 31-12
31-12-17	Ivoorkust	62.284	62.284	-	-
31-12-18	Ivoorkust	4.620	4.620	-	-
31-12-17	Japan	15.000	-	-	15.000
31-12-18	Afghanistan	60.000	30.000	-	30.000
TOTAAL		141.904	96.904	-	45.000

In 2019 is er € 702.927 besteed aan projecten (exclusief uitvoeringskosten). Wat hier verwoord wordt zijn de kortlopende verplichtingen die nog uitbetaald moeten worden per 31 december. In verband met de wisselende omstandigheden en veiligheid in diverse landen zijn de geplande uitgaven en werkzaamheden niet altijd te realiseren. Hierdoor is het mogelijk dat een toezegging meerdere jaren op de balans staat.

2019	2018
-------------	-------------

5.2 Crediteuren

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Saldo openstaande posten	30.226	17.659
--------------------------	--------	--------

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

5.3 Vooruitontvangen bedragen inzake projecten

	2019	2018
5.3.1 Vooruitontvangen social media & discipleship		
Saldo per 1 januari	261.998	-
Bij: ontvangen in boekjaar uit USA	343.317	363.707
Af: bestedingen	-264.097	-101.709
Saldo per 31 december	<u>341.218</u>	<u>261.998</u>
5.3.2 Vooruitontvangen Centraal-Azië		
Saldo per 1 januari	36.011	-
Bij: ontvangen in boekjaar uit USA	122.156	113.941
Af: bestedingen	-123.982	-77.930
Saldo per 31 december	<u>34.185</u>	<u>36.011</u>
5.3.3 Vooruitontvangen Afghanistan		
Saldo per 1 januari	151.681	97.351
Bij: ontvangen in boekjaar uit USA	-	159.137
Af: bestedingen	-53.286	-104.807
Saldo per 31 december	<u>98.395</u>	<u>151.681</u>
5.3.4 Vooruitontvangen West-Afrika		
Saldo per 1 januari	-	-
Bij: ontvangen in boekjaar uit USA	123.867	-
Af: bestedingen	-36.248	-
Saldo per 31 december	<u>87.619</u>	<u>-</u>
5.3.5 Vooruitontvangen Pakistan		
Saldo per 1 januari	-	-
Bij: ontvangen in boekjaar uit USA	79.728	-
Af: bestedingen	-64.949	-
Saldo per 31 december	<u>14.780</u>	<u>-</u>
5.3.6 Vooruitontvangen van EO Metterdaad		
Saldo per 1 januari	5.125	-
Bij: ontvangen in boekjaar	-	5.125
Af: bestedingen	-5.125	-
Saldo per 31 december	<u>-</u>	<u>5.125</u>
5.3.7 Vooruitontvangen Commissie Eurodonatie		
Saldo per 1 januari	15.451	16.409
Af: bestedingen	-	-958
Saldo per 31 december	<u>15.451</u>	<u>15.451</u>

Dit bedrag is een bijdrage van de Commissie Eurodonatie voor trainingen waaraan voorwaarden verbonden zijn. Tot mei 2014 was dit beperkt tot trainingen door (ex-)medewerkers van de publieke omroepen, daarna is goedkeuring gegeven voor alle trainingen van Stichting 3xM. Naar onze inschatting zullen deze gelden in 2020

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

besteed worden aan specifieke trainingen op het gebied van social media.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Totaal vooruitontvangen bedragen inzake projecten	591.648	470.266
--	----------------	----------------

De vooruitontvangen bedragen inzake projecten betreffen reeds ontvangsten van donoren ten behoeve van nog te besteden projectbijdragen. Deze bestedingen zullen worden gedaan wanneer aan de betreffende projectvoorwaarden is voldaan.

	2019	2018
5.4 Overige schulden en overlopende passiva		
Nog te betalen accountantskosten	3.933	3.808
Nog te betalen kosten inzake jaarrekening en administratie	16.068	
Reservering vakantiegeld en -dagen	27.133	19.521
Nog te betalen loonheffing	18.674	18.159
Nog te betalen bankkosten	1.368	3.400
Nog te betalen sociale lasten en premies	2.675	-
Nog te betalen nettoloon	384	-
Betalingen onderweg en kruisposten	14.661	-
Overige schulden en overlopende passiva	887	106
	85.782	44.994
TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN	752.656	674.823
TOTAAL PASSIVA	2.033.452	1.231.484

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

Uit hoofde van een tweejaarlijks overeenkomst met een donor heeft 3xM USA in 2020 nog het tweede deel van \$ 150.000 (€ 130.435) ontvangen. Daartegenover staat de verplichting van de besteding van dit bedrag ten behoeve van West-Afrika.

Door een ander fonds in de USA is een zachte toezegging gedaan voor een bedrag van \$ 658.302 voor besteding in 2020/2021.

Er is een overeenkomst met twee dienstverlenende partijen in de USA. De ene partij, aan wie 3xM in 2020 3xM € 52.640 verschuldigd, met betrekking tot social media. De andere partij, aan wie 3xM in 2020 € 37.596 verschuldigd is, met betrekking tot discipleship.

Omgerekend tegen de koers per 31 december 2019 (€ 1 = \$ 1.12) betekent dit per saldo het volgende bedrag aan niet opgenomen activa < 1 jaar: € 497.534

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

De gevolgen van het coronavirus betreft een gebeurtenis na balansdatum die geen nadere informatie geeft over de feitelijke toestand op balansdatum.

De Corona crisis heeft de werkzaamheden van 3xM vanaf maart 2020 beïnvloed. Op basis van de door het CPB geschatte scenario's is binnen 3xM inschatting gemaakt over de impact van deze crisis. Vooralsnog leidt de crisis naar verwachting niet tot ernstige onzekerheid over de continuïteit van de werkzaamheden.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Toelichting op de staat van baten en lasten

BATEN

6 Baten van particulieren

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
<u>6.1 Donaties en giften</u>			
Totaal mailings	225.687	250.000	262.549
Giften uit mailingen algemeen	73.601	70.000	36.218
Vaste donaties (steunpilaren)	321.583	390.000	385.624
Adreswerving	10.567	10.000	11.312
Particulieren vanuit USA (via 3xM-USA)	27.815	52.000	37.631
	659.253	772.000	733.334
<u>6.2 Nalatenschappen</u>	861.831	50.000	12.538
Totaal baten van particulieren	1.521.084	822.000	745.872

7 Baten van bedrijven

Nederland	15.373	10.000	5.790
USA	-	-	2.089
	15.373	10.000	7.879

8 Baten van andere organisaties zonder winststreven

8.1 Kerken

Nederland	22.168	27.000	21.023
Singapore (via fiscal sponsor)	4.524	6.000	5.532
USA (via 3xM-USA)	-	-	-
	26.692	33.000	26.555

8.2 Kerkelijke organisaties

	30.000	25.000	25.000
--	--------	--------	--------

8.3 Fondsen, stichtingen en verenigingen

Stichtingen/verenigingen Nederland	62.077	80.000	61.145
Fondsen en stichtingen USA (via 3xM-USA)	661.314	907.077	470.779
Fondsen Canada (via fiscal sponsor)	-	10.000	-
Fondsen Singapore en Noorwegen	-	4.000	-
	723.391	1.001.077	531.924

Totaal baten van andere organisaties zonder winststreven

	780.083	1.059.077	583.479
--	----------------	------------------	----------------

SOM VAN DE BATEN

	2.316.540	1.891.077	1.337.230
--	------------------	------------------	------------------

De totale baten ad € 2.316.540 bevatten € 592.598 (2018: € 427.520) aan bestemde giften.

In 2019 werd een legaat van € 800.000 ontvangen.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

LASTEN

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
<u>12 Kosten eigen organisatie</u>			
12.1 Personeelskosten	493.166	589.353	390.331
12.2 Huisvestingskosten	15.649	14.800	14.861
12.3 Bestuur	5.898	7.500	5.130
12.4 Afschrijvingen	57.888	62.700	48.815
12.5 Overige algemene kosten	92.765	75.000	69.976
	<u>665.365</u>	<u>749.353</u>	<u>529.113</u>

12.1 Personeelskosten

Bruto lonen	337.062	411.130	276.016
Sociale lasten	58.395	61.670	44.384
Ziekteverzuimverzekering	8.408	12.334	7.898
Arbodienst	1.017	1.500	419
Pensioenpremie	44.102	57.719	39.192
Reis- en verblijfkosten	14.894	11.000	8.678
Overige personeelskosten en werving	15.513	9.000	12.341
Inhuur personeel	10.431	4.000	-
Studiekosten	12.579	18.000	5.269
Autokosten	1.738	3.000	3.160
<i>Subtotaal</i>	<u>504.139</u>	<u>589.353</u>	<u>397.357</u>
Ziekengelduitkering	-10.974	-	-7.026
	<u>493.166</u>	<u>589.353</u>	<u>390.331</u>

Het gemiddeld aantal FTE gedurende 2019 is 6,57 (2018: 5,34).

De personeelskosten zijn lager dan begroot doordat in enkele freelancers zijn ingeschakeld in plaats van personeel in loondienst.

12.2 Huisvestingskosten

Bijdrage VVE de Vlinder	3.487	3.800	3.791
Gas/water/electra	1.552	3.000	2.835
Schoonmaakkosten	3.624	3.500	3.578
Kleine aanschaffingen en overige huisvestingskosten	6.985	4.500	4.657
	<u>15.649</u>	<u>14.800</u>	<u>14.861</u>

12.3 Kosten bestuur

Kosten vergaderingen en onkostenvergoeding	1.527	1.500	775
Reiskostenvergoeding bestuursleden	1.304	1.000	880
Vlieg- verblijfkosten werkbezoeken	2.331	4.000	2.264
Overige kosten bestuur	736	1.000	1.211
	<u>5.898</u>	<u>7.500</u>	<u>5.130</u>

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
<u>12.4 Afschrijvingen</u>			
Gebouw	9.148	9.000	9.148
Verbouwing	9.349	10.700	8.929
Kantoorinventaris	11.052	11.000	9.963
Automatisering, hardware en software	22.322	25.000	19.420
Auto	6.017	7.000	6.305
	57.888	62.700	53.765
Resultaat verkochte activa	-	-	-4.950
	57.888	62.700	48.815

12.5 Overige algemene kosten

Telefoonkosten	4.563	5.000	3.743
Porti en vrachtkosten	6.003	2.500	2.384
Kantoorbenodigdheden	2.894	4.000	3.841
Automatiseringskosten	12.146	15.000	11.941
Softwarelicenties	20.128	20.000	16.066
Accountantskosten	5.773	6.000	7.409
Administratie- en jaarrekeningkosten	16.067	-	-
Loonadministratie	3.018	1.500	1.480
Verzekeringen	15.131	13.000	13.353
Contributies / abonnementen / heffingen	3.943	5.000	5.261
CBF	3.100	3.000	3.045
Diverse algemene kosten	-	-	1.453
	92.765	75.000	69.976

De accountants- en administratiekosten zijn hoger dan begroot door het meerwerk van de accountant in verband met een in 2019 ingevoerde stelselwijziging en doordat voor het jaarwerk een externe partij is ingehuurd.

13 Financiële baten en lasten

13.1 Financiële baten

Bankrente	84	1.500	284
-----------	----	-------	-----

13.2 Financiële lasten

Rente- en bankkosten	11.267	14.000	16.939
Overige financiële lasten		2.000	
Valutaverschillen	4	-500	439
	11.271	15.500	17.378

Totaal financiële baten en lasten	-11.187	-14.000	-17.094
--	----------------	----------------	----------------

Bezoldiging directie

Het bestuur heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van de andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Stichting 3xM de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van Goede Doelen Nederland en de Code Wijffels (zie www.goededoelennederland.nl). Per 1 januari 2018 is de Regeling beloning directeuren van goede doelen organisaties aangepast op advies van de Adviescommissie Beloningsregeling Directeuren. De directiekosten vielen ruimschoots binnen de oude regeling en vallen ook ruimschoots binnen de nieuwe regeling. Het CBF heeft onze berekening getoetst en akkoord bevonden. De adviesregeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm van het jaarinkomen. Voor de berekening van deze weging is de richtlijn van Goede Doelen Nederland per 1 januari 2012 toegepast. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 350 punten voor de directeur met een maximaal jaarinkomen in € 97,871. Het voor de toetsing aan deze maxima relevante werkelijke jaarinkomen van de directeur dat relevant is voor de toetsing aan deze maxima, bedroeg in 2019 voor M. Timmer (1 fte/12 mnd.) € 77.881. Deze beloning bleef dus ruim binnen de maxima. De bezoldiging van de directeur is opgebouwd uit de bruto salariskosten inclusief vakantiegeld, eindejaarsuitkering, sociale lasten, onkostenvergoedingen en pensioenlasten. Tevens is er een auto van de zaak ter beschikking gesteld, met een bijtellingpercentage van 4%.

Toelichting kosten directie

Naam	M. Timmer	
Functie	Directeur	
<i>Dienstverband</i>		
Aard	Onbepaald	Onbepaald
Uren	39	39
Percentage dienstverband	100%	100%
Periode	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
	2019	2018
<i>Bezoldiging</i>		
Bruto jaarsalaris	66.590	65.870
Vakantiegeld	5.321	5.262
Eenmalige uitkering	450	-
Eindejaarsuitkering	5.520	5.459
Totaal jaarinkomen	77.881	76.591
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	11.898	11.558
Fiscale bijtelling auto	1.366	683
Totaal overige lasten en vergoedingen	13.264	12.241
Totaal bezoldiging (incl. werkgeverslasten)	91.145	88.832

Bezoldiging bestuurders

De leden van het bestuur ontvangen geen beloning. Wel is in 2019 aan de leden van het bestuur een bedrag van € 597 (2018: € 597) aan onkostenvergoeding verstrekt. Aan bestuurders en directie zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Model toelichting bestedingen

Bestemming	Doelstelling				Werving baten	Beheer en administr.	Werkelijk 2019	Begroot 2019	Werkelijk 2018
	Afrika	Azië	Overige	Voor- lichting					
Lasten									
Bijlage I									
a. Projectbijdragen	1	175.202	260.753	-	-	-	435.955	616.074	410.576
b. Overige projectkosten	2	22.184	21.927	26.274	-	-	70.385	303.170	100.106
c. Aankopen en wervingen	3	-37.256	23.466	-	-	-	-13.790	11.600	14.620
d. Uitbesteed werk	4	25	4.247	-	-	-	4.272	16.896	958
e. Social media en nazorg	5	26.442	149.663				176.105		
e. Communicatiekosten	6	-	-	-	174.865	68.062	242.927	297.500	342.727
Subtotaal		186.597	460.056	26.274	174.865	68.062	915.854	1.245.240	868.987
Personeelskosten		73.879	224.460	4.242	62.633	49.990	77.962	589.353	390.331
Huisvestingskosten		2.344	7.122	135	1.987	1.586	2.474	14.800	14.861
Bestuur- en algemene kosten		14.780	44.905	849	12.530	10.001	15.597	98.663	82.500
Afschrijving		8.672	26.347	498	7.352	5.868	9.151	57.888	62.700
Totaal kosten eigen organisatie		99.675	302.835	5.723	84.502	67.445	105.184	665.365	749.353
Af: mutatie toezegging				-	-	-	-	-	-
TOTAAL		286.272	762.891	31.998	259.367	135.507	105.184	1.581.218	1.994.593
<i>Referenties Staat B en L</i>		9	9	9	9	10	11	Totaal	

1) Financiële steun

2) Overige projectkosten

3) Apparatuur

4) Trainingen en onderzoek

5) Social media en nazorg

6) Voorlichting en Fondsenwerving

De negatieve aankopen en wervingen van Afrika betreft een vrijval van de toezegging.

15 Overige gegevens

15.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2019 is door het bestuur goedgekeurd in haar vergadering van 22 juni 2020.

Op het kantoor van 3xM is één getekend exemplaar aanwezig.

Stichting Christelijke Media Projecten (3xM)
Postbus 2510
3800 GB AMERSFOORT

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting Christelijke Media Projecten (3xM)

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Christelijke Media Projecten (3xM) te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Christelijke Media Projecten (3xM) per 31 december 2019 en van het resultaat 2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 'Fondsenwervende organisaties'.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019 (met een balanstotaal van € 2.033.452);
2. de staat van baten en lasten over 2019 (met een saldo van baten en lasten van € 724.135 overschot); en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Christelijke Media Projecten (3xM), 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (hoofdstuk 1 tot en met hoofdstuk 7);
- de overige gegevens;
- bijlage 1: Uittreksel van de statuten en gedragscode;
- bijlage 2: Protocol Fondsenwerving, Voorlichting en Communicatie;
- bijlage 3: Model toelichting bestedingen;
- bijlage 4: Overzicht inkomsten en uitgaven per project 2019;
- colofon.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 'Fondsenwervende organisaties' vereist is.

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'.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van 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'. 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 stichting 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 stichting 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 stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Was getekend te Amersfoort, 22 juni 2020.

WITH accountants B.V.
Drs. J. Snoei RA

Bijlage.

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Stichting Christelijke Media Projecten (3xM) te Amersfoort

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

Wij hebben onze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Wij communiceren met 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.

Jaarrekening 2019 - Stichting 3xM

Kosten per project 2019

BIJLAGE I

	Financiële steun	Apparatuur	Training/ nazorgconsultatie	Reis- en verblijfkst.	Social media en nazorg	Diversen	Subtotaal excl.tel.kst.	Tel.+bank kosten	Subtotaal incl. tel.kst.	Begroting 2019	Uitvoerings kosten	Kosten 2019	Kosten 2018
Projecten Afrika													
West-Afrika	175.202	-37.256	25	17.545	26.442	4.352	186.310	287	186.597	325.020	99.675	286.272	238.595
Projecten Azie													
Pakistan	42.408	6.666	25	2.346	39.518	345	91.308	232	91.540	93.108	65.341	156.881	90.387
Centraal-Azië	78.244	16.800	25	1.771	48.099	1.631	146.570	717	147.287	136.512	47.612	194.899	59.234
Bangladesh	109.585	-	25	3.374	32.569	1.040	146.593	243	146.836	211.520	72.886	219.722	186.043
Afghanistan	30.516	-	25	977	29.477	704	61.699	22	61.721	77.580	43.377	105.098	112.747
Japan	-	-	4.147	2.777	-	-	6.924	94	7.018	46.000	36.689	43.707	36.082
Onderzoek nieuwe landen		-	-	991	-	4.654	5.645	9	5.654	8.000	36.930	42.584	30.956
Discipelschap	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	70.753
Totaal projecten Azie	260.753	23.466	4.247	12.236	149.663	8.374	458.739	1.317	460.056	572.720	302.834	762.890	586.202
Overige projecten													
Methode-onderzoek (PhD)		-	-	-	-	26.274	26.274	-	26.274	50.000	5.723	31.997	-
Totaal	435.955	-13.790	4.272	29.781	176.105	39.000	671.323	1.604	672.927	947.740	408.232	1.081.159	824.797

Toelichting:

De negatieve besteding inzake de apparatuur van West-Afrika betreft een vrijval van de toezegging.

In 2019 is een bedrag van € 30.000 (2018: € 25.000) ontvangen van Utrecht Mission/DVN voor het financieren van de productie en uitzending van televisieprogramma's in West-Afrika. Dit ontvangen bedrag is gerubiceerd onder baten van kerkelijke organisaties. De besteding van deze donatie is opgenomen onder de post 'financiële steun' voor West-Afrika.

In 2018 is een bedrag van € 5.125 van EO Metterdaad ontvangen. Dit bedrag is in 2019 besteed aan het project in Afghanistan.