



online
**JAAR-
VERSLAG**
21/22



Voorwoord

Eenheid, eenvoud en afhankelijkheid

We zijn ongelooflijk dankbaar dat we het afgelopen jaar opnieuw gegroeid zijn, ondanks twee jaar corona, de oorlog in Oekraïne en inflatie. De vraag vanuit de landen waar we mogen werken is juist groter geworden door de coronacrisis en alles wat daaruit voortkwam en voortkomt. We hebben dan ook enorme waardering voor de kerken, vrijwilligers en collega's in die landen die onder alle omstandigheden de liefde voor God en voor de kinderen en hun gezinnen omzetten in hulp en aandacht. Daardoor komt de ontwikkeling van de kinderen tot groei en bloei.

Vitaal en veerkrachtig

De groei in Nederland was wel minder dan gehoopt en begroot. Maar als we iets de afgelopen jaren geleerd hebben, is dat het niet zo makkelijk is om te voorspellen hoe het jaar dat voor ons ligt eruit zal zien.

De afgelopen twee jaar hebben we er veel aan gedaan om als organisatie vitaal, veerkrachtig en innovatief te blijven. We zijn in verbinding gebleven met onze relaties: voorgangers zijn bezocht, we trokken op met artiesten, sponsors zijn gezien en gediend. We hebben als organisatie steeds geïnvesteerd in betrokkenheid met elkaar en verbinding aan de (missie) van de organisatie.

Er is veel aandacht en zorg geweest voor de organisatie zelf en de medewerkers omdat het thuiswerken en de veranderende wereld niet vanzelf gingen. En dat is over het algemeen goed gelukt.

Vooruitkijken

Meer nog dan vorige jaren moeten we bij het terugkijken ook al vooruitkijken, want we gaan opnieuw een spannend en onzeker jaar in. We zien aan de kassa dat dezelfde boodschappen duurder zijn dan een jaar geleden. Woonruimte is schaars en dus duur. Energieprijzen rijzen de pan uit. Er is krapte op de arbeidsmarkt. Rampen en oorlogen dichtbij krijgen meer aandacht dan duurzame ontwikkeling ver weg. Het vinden van de volgende sponsor, het vasthouden van relaties, een goede werkgever zijn: er moet veel opnieuw worden doordacht en verandering is aan de orde van de dag.

Nog veel spannender is het in een heel aantal van de landen waar we werken. De energiecrisis raakt hen zwaar. De oorlog in Oekraïne komt bovenop de voedselcrisis die er toch al was en verergert die enorm. De schade door Covid veroorzaakt, is nog lang niet hersteld. Hogere voedselprijzen en schaarste komen extra hard aan bij de allerarmsten.

Eenheid, eenvoud en afhankelijkheid

Het afgelopen jaar hebben de woorden **eenheid** en **eenvoud** centraal gestaan in de organisatie. We hebben steeds gezocht naar manieren om, waar dat kon, ballast over boord te gooien. Eenvoudiger, in eenheid, scherper, durven kiezen voor het beste... we zijn erin gegroeid.

Daarom nemen we deze woorden ook mee het nieuwe jaar in, want ook dit jaar vraagt om deze focus. Aangevuld met nog een ander woord: **afhankelijkheid**.

Ons verlangen is kinderen te bevrijden uit armoede in Jezus' naam. Dat verlangen drijft ons, ook als het tegenzit of tegenvalt. Ook als we het niet zien of nog niet zien. Het geeft rust te weten dat we onderdeel zijn van het Grote verhaal: Gods plan met deze wereld. Zijn Zoon kwam om herstel te brengen. Samen met relaties, ambassadeurs, vrijwilligers, sponsors, adviseurs en Raad van Toezicht en collega's, willen we in alle bescheidenheid onze beste bijdrage geven. Niet in eigen kracht, maar in Jezus' naam. Zo ronden we dit jaar in dankbaarheid af en zien we tegelijk uit naar door God gegeven kansen om zoveel mogelijk mensen te bereiken die hun hart en leven willen openstellen voor een wereld waar genoeg is voor iedereen.



directeur Compassion Nederland



voorzitter Raad van Toezicht



Inkomsten en uitgaven

Besteed aan doelstelling

Het bestuursverslag als bedoeld in Richtlijn 650 “fondsenwervende organisaties” betreft de hoofdstukken 1,2,3,4,5 en 8

1. Dit is Compassion

“Compassion bevrijdt kinderen van armoede in Jezus’ naam”

1.1 Uitgangspunten

Jezus staat centraal

Jezus is de basis en het ijkpunt van ons werk: Zijn leven en onderwijs geven vorm aan onze programma's. Het is bepalend voor de geestelijke verbondenheid van onze medewerkers met het werk. Het leert ons hoe we mensen mogen liefhebben, gemeenschappen kunnen respecteren en samen kunnen werken met bevolkingsgroepen. Omdat Jezus de basis en het ijkpunt van ons werk is, wordt Zijn betrokkenheid weerspiegeld in het leven van de kinderen waar we voor werken. We hechten net zoveel belang aan gezondheidszorg, een veilige omgeving voor het kind, begeleiding en coaching van het kind als aan het onderwijs: God liefhebben boven alles en je naaste als jezelf. Dit wordt uitgewerkt in onze programma's, die aangepast zijn aan de levensfase en de cultuur waarin een kind opgroeit.

Voor *kinderen* in armoede

In de kindontwikkelingsprogramma's van Compassion staat het individuele kind centraal. Ieder kind verdient en ontvangt holistische zorg. Door een zorgvuldig gekozen mix van fysieke, sociale, economische en geestelijke zorg kan een kind volwassen worden op alle gebieden van het leven en de cirkel van armoede doorbreken. Het werk van Compassion brengt verandering in het leven van een kind. Dit heeft ook effect op zijn of haar directe omgeving. De hulp die de lokale kerk biedt en de waardevolle ondersteuning van de sponsor, bepalen samen soms letterlijk de toekomst van een kind. Ieder kind kan opgroeien tot een belangrijke beïnvloeder in zijn of haar omgeving. En ieder kind kan een vol leven leiden, zonder armoede.

Via de lokale *kerken*

Compassion werkt altijd samen met lokale kerken. Onze lokale medewerkers weten als geen ander wat de gevolgen van extreme armoede kunnen zijn en kennen de omgeving en de mensen. De strategische rol die de kerk heeft, maakt haar het meest geschikt om op een holistische manier te voorzien in de noden van kinderen in hun eigen gemeenschap. Dit is bij uitstek de plek waar effectief de boodschap van Jezus en Zijn zorg voor ieders leven aan kinderen in armoede zichtbaar wordt. Voor Compassion is het een eer om op te trekken met lokale kerken, om getuige te zijn van de manier waarop zij de liefde van Jezus uitdelen in hun omgeving. Wij geloven dat de lokale kerk in staat is een omgeving te creëren, zoals geen andere hulpverlener dat kan. Een plek waar kinderen Gods liefde en aanvaarding ervaren op een tastbare manier.

1.2 Kindontwikkeling



Kindsponsorprogramma

De Compassion-projecten vormen veilige plekken waar kinderen liefde ervaren, ontdekken dat ze waardevol zijn en een kans krijgen het potentieel dat God in hen heeft gelegd te ontwikkelen. Compassion werkt altijd samen met lokale kerken en uitsluitend met lokale medewerkers. Zij weten namelijk als geen ander wat de gevolgen van extreme armoede zijn en kennen de omgeving en de mensen. In de projecten zijn kinderen verzekerd van onderwijs, gezondheidszorg, aanvullende voeding en sociaal-emotionele hulp. Ook krijgen alle kinderen een eigen bijbel en de kans om Jezus persoonlijk te leren kennen.

Moeder- en babyprogramma

Het Moeder- en babyprogramma helpt kwetsbare (zwangere) moeders en baby's te overleven. Het biedt hulp aan het kind vanaf de geboorte tot ongeveer vierjarige leeftijd en hulp aan de moeder tijdens de zwangerschap en in de opvoeding van het kind. Deze zorg vindt plaats aan huis en in het Compassion-project. De medewerkers van het project geven de moeder medische hulp, voedingssupplementen, advies, ouderschapstraining en sociale hulp, wat haar in staat stelt goed voor haar kind te zorgen. Rond het eerste levensjaar wordt het kind, indien nodig, ingeschreven in het kindsponsorprogramma.

Youth Development

Het doorlopen van een opleiding helpt jongeren zich verder te ontwikkelen en geeft ze een beter toekomstperspectief.

Hierdoor worden zijn of haar kansen op de arbeidsmarkt vergroot. Compassion biedt jongeren in de Compassion-projecten begeleiding op maat en wil de financiering van academische opleidingen én beroepsopleidingen op zich nemen. Naast het bieden van een vervolgopleiding krijgen alle jongeren het leiderschaps- en discipelschapscurriculum aangeboden. Deze vorm van ondersteuning aan jongeren noemen we *youth development*. In deze vorm van ondersteuning kunnen veel jongeren geholpen worden.

Aanvullende fondsen

De maandelijkse sponsorbijdrage voorziet in de noodzakelijke basisontwikkeling van het kind. Soms heeft een gesponsord kind extra zorg nodig. Deze hulp kan niet worden betaald uit het maandbedrag van de sponsor. Daarvoor heeft Compassion Nederland aanvullende fondsen waaruit extra hulp betaald kan worden.

Kerkplanting & Toerusting

Compassion en de kerk zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Compassion faciliteert kerken in materialen en trainingen. Voor kinderen die nog wachten op een sponsor, wordt er voorzien vanuit dit fonds.

Medische zorg & Voeding

Alle gesponsorde kinderen krijgen medische zorg, maar in sommige gevallen heeft een kind meer nodig. Denk aan operaties, of als een kind te maken heeft met hiv en aids of ondervoeding.

Moeders en baby's

Met de inzet van het Moeder- en babyprogramma vecht Compassion tegen het hoge sterftecijfer van moeders en jonge kinderen die overlijden aan de gevolgen van armoede.

Zeer kwetsbare kinderen

Gesponsorde kinderen krijgen soms te maken met extreme situaties, zoals misbruik, mishandeling of een slechte thuissituatie. Zodra het vermoeden bestaat dat een kind in een kwetsbare situatie verkeert, wordt er direct actie ondernomen.

Educatie, Werk & Inkomen

Als aanvulling op het reguliere onderwijs wil Compassion kinderen gerichte beroepsopleidingen bieden. Met een diploma op zak maken zij meer kans op de arbeidsmarkt.

Water & Hygiëne

Compassion helpt met het aanleggen van toiletten, sanitair, waterputten en watersystemen. Daarnaast krijgen gezinnen waterfilters en de juiste educatie over het omgaan met water en hygiëne.

Kerstfonds en kindgiften

Naast deze fondsen is er ook nog het Kerstfonds. Alle kinderen krijgen, ongeacht de betrokkenheid van hun sponsor, een cadeau tijdens de kerstviering op het Compassion-project, dat wordt betaald uit dit fonds.

Sponsors hebben ook de mogelijkheid om de leefomstandigheden van hun gesponsorde kind te verbeteren door een extra gift te geven aan het kind, zijn/haar gezin, of het Compassion-project waar het kind naartoe gaat. Deze giften worden altijd besteed in goed overleg tussen het gezin en een projectmedewerker.

1.3 Internationaal samenwerkingsverband

We werken in 39 landen. Vanuit veertien fondswervende landen ondersteunen we kinderen in 25 veldlanden. Naast Nederland worden er sponsors en donateurs geworven in:

Australië, Canada, Duitsland, Frankrijk, Italië, Nieuw-Zeeland, Noorwegen, Spanje, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten, Zuid-Korea, Zwitserland en Zweden.

Daarnaast werven we sponsors in Ierland (vanuit het Verenigd Koninkrijk) en België (vanuit Nederland en Frankrijk). Zweden en Noorwegen werven ook sponsors in Finland en Denemarken.

De veertien fondsenwervende partnerorganisaties vormen met elkaar de Global Partner Alliance van Compassion International, maar zijn ook autonoom. Een aantal functies is gecentraliseerd in het Global Ministry Center van Compassion International in Colorado Springs, VS.

Dit betreft het:

- aansturen en evalueren van de nationale kantoren in de projectlanden;
- het ontwikkelen van de sponsorprogramma's en aanvullende fondsen;
- de distributie van geworven fondsen over de projecten;
- de ontwikkeling en ondersteuning van het wereldwijde ICT-systeem;
- het voeren van de sponsoradministratie van alle via de Global Partner Alliance gesponsorde kinderen.

De Global Council en het Global Executive Leadership bestaan uit vertegenwoordigers van alle landen waar we actief zijn. Hier vindt overleg, afstemming en gezamenlijke besluitvorming plaats. Het lidmaatschap van de Global Partner Alliance wordt elke drie jaar vernieuwd. Voorafgaand hieraan vindt een self-assessment procedure plaats, waarvan de resultaten voorgelegd worden aan het internationale bestuur en de Nederlandse Raad van Toezicht.

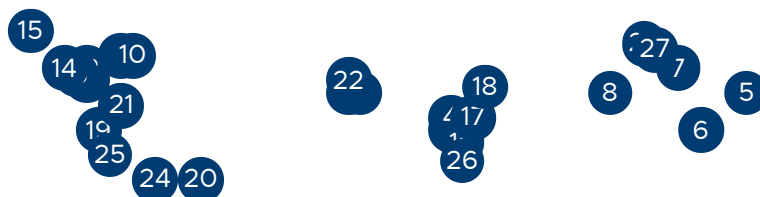
Kernpunten intern beheerssysteem internationale organisatie:

- in- en externe audits;
- self assessments;
- KRI-rapporten;
- heldere organisatie- en overlegstructuur;
- risicomanagement;
- kwaliteit en controle;
- monitoren van het internationale budget;
- programmabeschrijvingen;

- strategisch meerjarenbeleidsplan, jaarplan en jaarverslag.

Kinderen die via Compassion Nederland gesponsord worden, nemen deel aan de door Compassion International ontwikkelde programma's. Elk van de 8.275 partnerkerken die deze programma's uitvoeren, maakt gebruik van gestandaardiseerde concepten en procedures die erop gericht zijn de uitkomsten van deze activiteiten te laten voldoen aan de hiervoor collectief opgestelde normen (zoals verwoord in het Program Field Manual). In aanvulling hierop heeft Compassion International een aantal interne units die voortdurend resultaten verwerken van een groot aantal terugkoppelingsmechanismen op mondiaal, continentaal, nationaal, regionaal en lokaal niveau. De hierbij verwerkte informatie betreft in principe alle geledingen en aspecten van de projectimplementatie. Uitgebreide financiële audits door zowel interne als externe partijen maken hier een vast onderdeel van uit.

1.3.1 Hier werken we



1 Togo

1.644 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

67.785 kinderen in Compassion-projecten

3 Rwanda

2.809 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

99.214 kinderen in Compassion-projecten

5 Filipijnen

2.430 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

96.010 kinderen in Compassion-projecten

7 Thailand

1.248 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

51.418 kinderen in Compassion-projecten

9 Haïti

2 Ghana

2.284 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

87.989 kinderen in Compassion-projecten

4 Uganda

5.464 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

120.907 kinderen in Compassion-projecten

6 Indonesië

4.262 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

153.976 kinderen in Compassion-projecten

8 Sri Lanka

557 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

15.911 kinderen in Compassion-projecten

10 Dominicaanse Republiek

1.943 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

116.766 kinderen in Compassion-projecten

11 Nicaragua

1.273 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

62.517 kinderen in Compassion-projecten

13 El Salvador

1.072 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

63.306 kinderen in Compassion-projecten

15 Mexico

754 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

55.109 kinderen in Compassion-projecten

17 Kenia

4.778 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

123.471 kinderen in Compassion-projecten

19 Ecuador

1.576 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

91.461 kinderen in Compassion-projecten

21 Colombia

1.535 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

87.773 kinderen in Compassion-projecten

23 Bangladesh

1.535 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

61.956 kinderen in Compassion-projecten

12 Honduras

757 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

54.078 kinderen in Compassion-projecten

14 Guatemala

903 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

56.923 kinderen in Compassion-projecten

16 Tanzania

3.607 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

102.120 kinderen in Compassion-projecten

18 Ethiopië

3.268 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

117.009 kinderen in Compassion-projecten

20 Brazilië

1.133 kinderen gesteund door Nederlandse
sponsors

55.048 kinderen in Compassion-projecten

22 Burkina Faso

2.613 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

94.693 kinderen in Compassion-projecten

24 Bolivia

1.008 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

37.532 kinderen in Compassion-projecten

25 Peru

1.839 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

82.608 kinderen in Compassion-projecten

27 Myanmar

Hier zijn we nog aan het opstarten.

1.698 kinderen gesteund door
Nederlandse sponsors

87.412 kinderen in Compassion-projecten

26 Malawi

Hier zijn we nog aan het opstarten.

1.3.2 Impact internationale organisatiestructuur

- het eigenaarschap van de uitvoering en kwaliteit van onze programma's ligt bij de 8.275 kerken waarmee we samenwerken;
- onze programma's hebben wereldwijd hetzelfde conceptuele kader en worden gecontextualiseerd in de ontwikkelingslanden;
- wereldwijde uniformiteit in de kwaliteitssystemen;
- overheadkosten worden teruggedrongen doordat de uitvoering van het programma gecentraliseerd is;
- wereldwijd ontvangen ruim 2 miljoen kinderen structurele hulp door een holistisch ontwikkelingsprogramma, met als doel dat zij de armoedecirkel doorbreken en impact hebben in hun eigen leven en omgeving;
- input kunnen geven op de waarborging van onze programma's.

1.3.3 Toegevoegde waarde voor de sponsor

- de sponsor kan kiezen in welk land hij een kind wil sponsoren;
- de briefwisseling met het kind kan effectiever en efficiënter uitgevoerd worden, omdat we hierover internationale afspraken hebben gemaakt;
- de sponsor kan proactief meewerken met onze missie en doelen door middel van een sponsortevredenheidsenquête, klachtenprocedure of het organiseren van activiteiten;
- de sponsor kan zich op diverse manieren inzetten met zijn of haar talenten om een stem voor kinderen in armoede te zijn;
- de sponsor kan het kind bezoeken en inzage in resultaten krijgen. Helaas zijn alle bezoeken in de huidige coronatijd afgezegd.

Bovenstaande informatie is afkomstig uit het jaarverslag van Compassion International. Deze is te downloaden via www.compassion.com. Het verslag is ook op aanvraag beschikbaar bij Compassion Nederland. De financiële gegevens van Compassion International zijn te vinden in hoofdstuk 7.

1.4 Internationale ontwikkelingen

Natuurrampen 2021/2022

Het afgelopen jaar hebben in verschillende landen en gebieden overstromingen plaatsgevonden door extreem weer. De grootste tyfoon was op de Filipijnen; een land dat ieder jaar een groot aantal tropische stormen te verduren krijgt. De materiële schade was enorm: ruim 9.000 huizen van kinderen en hun families, 21 projecten en 26 kerken zijn (deels) verwoest. In totaal zijn er zeker 2 miljoen mensen getroffen door de tyfoon.

Ook de aardbeving in Haïti had grote impact. Iets meer dan tien jaar na de aardbeving rond Port-au-Prince werd in augustus 2021 het zuidwestelijke schiereiland van Haïti getroffen door een aardbeving met vergelijkbare kracht. Hoewel minder dichtbevolkt is de impact op de bevolking en de Compassion-projecten opnieuw groot. Na de noodhulpcampagne is inmiddels gestart met de wederopbouw van bijna 14.000 huizen en 35 Compassion-projecten. Het zal zeker 3-5 jaar duren voordat het grootste deel van de schade is hersteld en tijdelijke huisvesting is vervangen door permanente gebouwen.

Haïti, Myanmar, Colombia en Burkina Faso hadden te maken met lokale conflicten. Daarbij kwamen mensen om het leven en de bevolking moest vluchten. Ook in deze situatie ligt de prioriteit van Compassion-medewerkers bij het beschermen van de kinderen in de projecten. Wat we in COVID-tijd leerden, komt nu goed van pas. Projecten hebben de middelen en kennis om het programma in aangepaste vorm op afstand door te kunnen laten gaan, wanneer het voor de kinderen niet veilig is op straat.

Het conflict in het noorden van Ethiopië, zorgde ervoor dat vanaf augustus 2021 steeds meer projecten in de provincies Tigray en Oost-Amhara opgeschort werden, omdat er tijdelijk geen contact mogelijk was. In Oost-Amhara konden de projecten in februari 2022 weer open. Er is nog geen contact mogelijk met de projecten in de regio Tigray, maar gelukkig zorgt de VN voor voedsel voor de inwoners van deze regio.

Hoewel oplopende varianten, verschillen in vaccinatiegraad en de grote economische gevolgen van de pandemie nog jaren voelbaar zullen zijn, lijkt het leven met COVID-19 in rustiger vaarwater gekomen. Helaas heeft de pandemie er wel voor gezorgd dat de armoedecijfers zijn gestegen. Als gevolg van lockdowns verloren veel mensen hun baan. Twee jaar later hebben deze gezinnen nog steeds moeite om eten op tafel te krijgen vanwege de achteruitgang van de economie.

Naast wereldwijde conflicten, inflatie en extreme weersomstandigheden, is de pandemie één van de oorzaken van de wereldwijde voedselcrisis. Stijgende kosten van levensonderhoud en ernstige tekorten aan voedsel zorgen er nu al voor dat de lichamelijke gezondheid van kinderen verslechtert. Sri Lanka is een van de eerste landen die door een torenhoge inflatie op de rand van een faillissement balanceert. In veel

landen zal komend jaar de economische crisis grote gevolgen hebben voor de kinderen, jongeren, medewerkers, gezinnen en projecten waaraan Compassion zich heeft verbonden.

1.4.1 Rampen

12x tropische storm/tyfoon/orkaan

162 getroffen projecten
11.027 betrokken gesponsorde kinderen

16x overstroming (1x met aardverschuiving)

21 getroffen projecten
1.033 betrokken gesponsorde kinderen

2x aardbeving

36 zwaar beschadigde projecten
bijna 17.000 betrokken gesponsorde kinderen

18x hevige regen + overstroming

61 getroffen projecten
6.473 betrokken gesponsorde kinderen

13x sociale onrust/lokaal conflict en/of (bende)geweld

56 getroffen projecten
1.498 betrokken gesponsorde kinderen

2x brand of ontploffing

28 betrokken gesponsorde kinderen

1x extreme droogte

187 getroffen projecten
10.546 betrokken gesponsorde kinderen

11x hevige regen (4x met sterke wind)

16 getroffen projecten
1.351 betrokken gesponsorde kinderen

1x Dengue-uitbraak

1 getroffen project
een aantal gesponsorde kinderen is ziek geworden

1x overstroming riool

14 betrokken gesponsorde kinderen

1x hagel

1 getroffen project
123 betrokken gesponsorde kinderen

1x ingestort projectgebouw

1x afbraak door lokale overheid

1 project en de omliggende huizen moesten plaats maken voor de aanleg van
een snelweg
196 betrokken gesponsorde kinderen

1.4.2 Strategische prioriteiten

Het strategische doel van Compassion wereldwijd is om aan te sluiten bij Gods hart voor kinderen, met de nadruk op ontwikkeling en toenemende effectiviteit. Het afgelopen jaar werkten we aan deze vier strategische doelen:

1. Naamsbekendheid

We vergroten onze naamsbekendheid (*awareness*) bij potentiële *neighbour*-groepen, zodat ons bereik groter wordt.

2. Strategisch positioneren

Sponsors, relaties en influencers hebben meer kennis over de uniekheid/eigenheid wat Compassion doet en waarvoor wij staan (onze relevantie). Daardoor zijn zij meer betrokken en beter in staat hun relaties en netwerk daarover te enthousiasmeren.

3. Online/offline

Online en offline zijn inmiddels zo met elkaar verbonden dat we die niet meer los van elkaar kunnen gebruiken. De komende jaren gaan we dit meer benutten, testen en doorontwikkelen en ons verder bekwamen.

4. Jongeren 10-28 jaar

Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst. We willen daar meer gestructureerd en onderbouwd aan werken en zo de generaties Y&Z aan ons verbinden als relaties en als medewerkers.

We onderzochten deze twee strategische onderwerpen:

1. Andere fondsen dan sponsorship

Hoe gaan we als Compassion Nederland de komende jaren invulling geven aan het werven van andere inkomsten? Dus bijvoorbeeld overheidsfondsen uit NL en Europa, particuliere fondsen en erfenissen.

2. Kennis vergroten (kind)ontwikkeling

Hoe groeien we als Compassion Nederland in verdieping als het gaat om de inhoud van het werk dat we doen als (kind)ontwikkelingsorganisatie?

In de aanloop van het nieuwe jaarplan hebben we geconcludeerd dat de volgende doelen voldoende zijn geïntegreerd:

- doelgericht technologisch ontwikkelen;
- versterk de kerk;
- duurzaamheid.

Cultural behaviors

Compassion wil een enthousiaste beweging van ambassadeurs voor kinderen creëren, waarbij Jezus centraal staat. We slagen niet in deze missie zonder sterke waarden en een verenigde, op Jezus gerichte cultuur. Om deze beweging te laten groeien, hebben we een cultuur nodig die bij onze missie past. Deze cultuur noemen we *The Compassion Way*. We willen ons hier blijvend op ontwikkelen en in groeien. Ze luiden als volgt:

1. Een gezamenlijk doel hebben – onze missie
2. Persoonlijke groei belangrijk vinden: groei van onszelf en van anderen
3. 100% voor elkaar gaan
4. Onze woorden voorzichtig en opbouwend gebruiken
5. Anderen uitnodigen om deel te zijn van onze missie

1.4.3 Child Protection

“Child protection is missional. It is in the center of God’s calling” – Sidney Muisyo, Senior Vice President Global Program

Geliefd, gekend en beschermd

Kinderen zijn kwetsbaar. Daarom heeft de veiligheid en bescherming van kinderen de hoogste prioriteit bij Compassion. Dit wordt vorm gegeven in ons beleid op kinderbescherming. Zo volgen alle medewerkers trainingen, waardoor ze zich bewust worden van mishandeling, signalen herkennen en weten hoe ze actie moeten ondernemen. In boekjaar 2021/2022 volgden alle medewerkers in Nederland de jaarlijkse herhalingsstraining waarbij we dit jaar de problematiek rondom kindhuwelijken verder belichtten. Ook in onze veldlanden krijgen al onze medewerkers training op het gebied van kinderbescherming.

In boekjaar 2021/2022 is er gewerkt aan een nieuw casemanagement systeem voor het melden en rapporteren van incidenten op het gebied van Child Protection. Dit nieuwe systeem wordt het komende boekjaar gefaseerd uitgerold.

1.5 Compassion wereldwijd

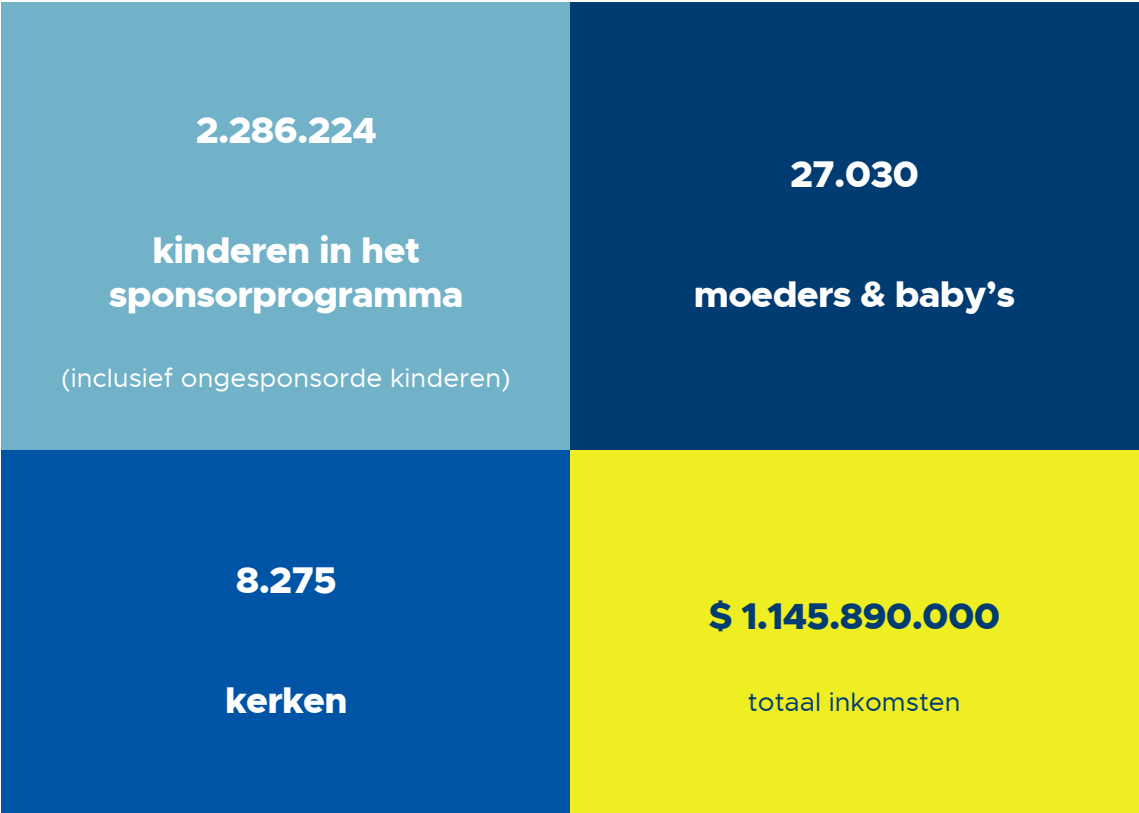
Nieuwe landen

Door samenwerkingen aan te gaan in landen waar we nog niet aanwezig zijn, kunnen we steeds meer kinderen en jongeren in armoede bereiken. Vanaf 2022 zijn we daarom gestart met projecten in Malawi en Myanmar.

Dat betekent dat Compassion na 28 jaar opnieuw aanwezig is in Myanmar. We werkten hier al tot 1994 en hebben toen sterke relaties met lokale kerken opgebouwd. Dit helpt ons om ons werk nu weer op te pakken.

In Malawi – een van de armste landen ter wereld – starten we vanaf 2022 met ons werk. Het land staat op positie 174 van 189 landen in de Human Development Index, die gebaseerd is op de levensverwachting, inkomens en educatie in een land. We willen juist werken in landen zoals Malawi, omdat ons programma het meest effectief is waar de armoede het grootst is.

Op dit moment reiken kerken in Malawi en Myanmar uit naar gezinnen in hun omgeving. Na een periode van voorbereiding, brengen zij in kaart welke kinderen het hardste hulp nodig hebben en starten ze met een dagprogramma.



2. Zo helpen we kinderen

2.1 Waarom is hulp nodig

Wereldwijd leven meer dan 811 miljoen mensen in extreme armoede. Meer dan de helft hiervan is kind. Ruim 10 procent van de wereldbevolking moet rondkomen van minder dan 1,60 euro per dag. Als gevolg van armoede gaan veel kinderen niet naar school. Zij moeten thuis helpen of kunnen niet naar school omdat hun ouders de kosten niet kunnen betalen, moeten bijdragen aan het familie-inkomen en trouwen vaak op jonge leeftijd. Wereldwijd volgen 264 miljoen kinderen en jongeren geen onderwijs. 250 miljoen kinderen leren niet lezen en schrijven. Jaarlijks sterven er nog 5,4 miljoen kinderen onder de 5 jaar. Dit zijn zo'n 15.000 kinderen per dag. Belangrijkste oorzaken zijn longontsteking, diarree en malaria. Zeker 149 miljoen kinderen zijn chronisch ondervoed en 45 miljoen kinderen zijn acuut ondervoed. Zij blijven achter in hun ontwikkeling. Die achterstand is niet meer in te halen en heeft impact op de rest van hun leven. Ondervoeding doodt 3 miljoen kinderen per jaar.

Maar liefst 29 procent van de kindersterfte kan voorkomen worden door vaccinaties. Bij 30 procent van de kinderen onder de 5 jaar die overlijden, is de oorzaak een te voorkomen of relatief makkelijk te behandelen ziekte als diarree, cholera en tyfus; de gevolgen van slechte hygiënische omstandigheden (vervuild water, geen toiletten) spelen hierbij een grote rol.

Wereldwijd werken 160 miljoen kinderen tussen de 5-17 jaar als kindarbeider. Miljoenen van hen werken onder gevaarlijke omstandigheden. Dit aantal is toegenomen door de COVID-19-pandemie.

2.2 Deze hulp krijgt een gesponsord kind

Armoede is een groot en complex probleem dat niet in één keer te stoppen is. Maar we kunnen kinderen wel één voor één uit armoede bevrijden. In het sponsorprogramma van Compassion leert het kind vaardigheden en krijgt het mogelijkheden die nodig zijn om uit armoede te ontsnappen. Zo krijgt het perspectief op een hoopvolle toekomst.

Omdat armoede zo complex is, zijn alleen geld, voedsel of onderwijs niet genoeg om een kind uit armoede te bevrijden. Daarvoor is een holistische aanpak nodig. Omdat elk land en elk project zijn eigen context heeft, kan de vorm van deze hulp verschillen. Compassion voorziet alle kinderen altijd van hulp op de volgende gebieden.



“Ik voelde de energie uit mijn lijf stromen”

2.3 Het verhaal van Flora

Aanhoudende droogte zorgde voor grote schade in het Keniaanse gebied waar Zawadi met haar gezin woont. Zij leeft met haar zes kinderen onder de grens van extreme armoede en moet rondkomen van minder dan \$ 1,90 per dag. Geld voor eten is er dan ook nauwelijks. Op een dag wordt de honger haar 13-jarige dochter Flora te veel.

Als Flora 's ochtends wakker wordt, maakt ze zich klaar voor school. Omdat iedereen in dezelfde ruimte slaapt – het huis heeft maar één kamer – doet ze extra zachtjes om haar moeder, broertjes en zusjes niet wakker te maken.

Concentratieproblemen

De ergste honger stilt ze met een kop sterke thee, iets anders is er niet. Ze poetst haar tanden, trekt haar schooluniform aan en loopt de lange weg naar school. Eenmaal in de klas worstelt ze met haar concentratie. Ze heeft moeite om erbij te blijven en zakt telkens weg. Nog maar twee uur nadat Flora uit huis vertrokken is, bereikt een bericht van de school Zawadi: Flora is flauwgevallen.

Nadat klasgenoten haar naar buiten hebben gedragen, komt Flora weer bij. Ze vertelt dat de honger ondraaglijk was geworden. “Ik voelde de energie uit mijn lijf stromen en viel op de grond.”

Lees de rest van Flora's verhaal op onze website.

2.4 Aanvullende fondsen

De basisontwikkeling van een kind wordt betaald uit het sponsorprogramma. Onze aanvullende fondsen zorgen voor alle zorg die daarnaast nodig is. Deze activiteiten zijn erop gericht verbetering aan te brengen in de leefomstandigheden van gesponsorde kinderen, hun familie, kerk of de gemeenschap. In het afgelopen jaar hebben we in Nederland voor **3.338.277** euro aan aanvullende fondsen ontvangen:

Soort	Bedragen in €
Kerstgiften	682.760
Sponsor Plus	299.391
Ongesponsorde kinderen	179.583
Kerkplanting & Toerusting	21.244
Medische zorg & Voeding	39.320
Zeer kwetsbare kinderen	72.905
Educatie, Werk & Inkomen	79.796
Water & Hygiëne	38.418
Noodhulpfonds	342.520
Waar meest nodig	546.737
Aanvullende projecten	1.035.603
Totaal aanvullende fondsen	3.338.277

De gelden voor de aanvullende fondsen zijn afgedragen aan Compassion International, met uitzondering van het fonds 'Waar meest nodig' en 'Aanvullende projecten'. Vanuit deze fondsen worden onder andere ook specifieke hulpprojecten gefinancierd.

3. Wij doen het *samen*

3.1 Sponsors en donateurs

We zijn dankbaar voor een trouwe achterban van 41.345 sponsors die zich verbinden aan een kind in armoede. Zij geven maandelijks hun financiële bijdrage, maar nog belangrijker: ze laten een kind in armoede weten dat het ertoe doet. Daarnaast is er een groot aantal donateurs dat door middel van giften bijdraagt aan de fondsen waarmee gesponsorde kinderen alle aanvullende hulp kunnen krijgen die nodig is om uit armoede te komen. Omdat sponsors en donateurs zo belangrijk zijn, werken we er altijd aan om een zo persoonlijk mogelijke relatie met hen te hebben. We streven ernaar dat elk contactmoment met Compassion of een kind een positieve ervaring is.

3.1.1 Contactmomenten met sponsor

Er is een aantal manieren/momenten waarop sponsors (en donateurs) in contact komen met Compassion.

MyCompassion

Sinds ruim twee jaar bestaat het digitale platform MyCompassion voor Nederlandstalige sponsors. Het doel van MyCompassion is het versterken van de verbinding tussen kind en sponsor. Via het digitale platform stellen we extra informatie en handige weetjes beschikbaar en wordt het schrijven van brieven en kaarten en geven van giften vereenvoudigd.

Er zijn inmiddels meer dan 35.000 sponsors met een MyCompassion-account. Dat is bijna 85% van onze achterban die één of meer kinderen sponsort; een groei van iets meer dan 10% ten opzichte van het vorige fiscale jaar. Bij de mensen die alleen giften geven, is het percentage een ruime 10%. Voor onze Belgische kindsponsors zijn de 650 accounts goed voor een ruime 86% en van de Vlaamse giftgevers heeft bijna 30% een MyCompassion login. Deze groei is mede te danken aan een tweede uitnodiging via e-mail, een belactie naar sponsors zonder e-mailadres en brievenbuspost naar ruim 8.000 sponsors.

Het overgrote deel (bijna 80%) van de sponsors die ook schrijven, heeft ervoor gekozen geen geprinte brieven van de kinderen meer op de deurmat te ontvangen. Daarmee draagt MyCompassion bij aan onze duurzaamheidsdoelstelling en besparen we aanzienlijk op print- en portokosten. Daarnaast draagt MyCompassion bij aan het op peil houden van het aantal sponsors dat regelmatig schrijft. We maken het leuk door regelmatig nieuwe kaarten en briefpapier aan te bieden.

Sponsors vinden de weg naar MyCompassion steeds beter. Zo zien we een stabiele groei ten opzichte van vorig jaar in het aantal bezoekers van MyCompassion en besteden sponsors meer tijd op het platform.

1. **Aantal bezoeken (sessies): 306.664 (+ 36,06%)**
2. **Aantal paginaweergaven: 3.476.263 (+ 85,0%)**
3. **Gemiddelde tijd op de website per bezoek: 5:18 minuten (+19,8%)**

Sponsormail

Tien keer per jaar ontvangen sponsors een e-mailnieuwsbrief met inspirerende artikelen, nieuwsberichten, video's, blogs en andere actuele berichten. Het aantal sponsors dat de sponsormail ontvangt, groeit nog steeds en was in juni 2022 31.188. De sponsormail heeft relatief hoge openings- en doorklikpercentages, wat duidt op een grote sponsorbetrokkenheid. Het gemiddelde openingspercentage is met 1,5% gegroeid naar 45,5%. Het doorklikpercentage is met bijna 3% gegroeid naar 20,1%.

Vanaf januari 2022 hebben we de lijst voor de sponsornieuwsbrief gesplitst in kindsponsors en giftgevers/geïnteresseerden. Deze laatste groep sturen we nu ieder kwartaal een nieuwsbrief met op hen afgestemde content. Hoewel het nog wat vroeg is om uitspraken te doen op basis van de getallen lijkt het erop dat voor meer dan 20% van de ruim 10.000 ontvangers deze mail beantwoord aan hun behoefte.

Deurmatuïtingen

In de zomer van 2021 viel er een magazine op de mat van iedere sponsor, met daarbij gevoegd een *Doeboek voor Kids*. Het magazine draaide om Deborah, een meisje uit Uganda van toen 11 jaar. Ook kwamen voorbij: Milly, directeur van het project waar Deborah naartoe gaat; Conard, pastor van de kerk waar het project aan verbonden is en Eva, sponsor van Deborah. Zowel het magazine als het doeboek zijn goed ontvangen. Uit onderzoek bleek dat 92% van de ondervraagden het magazine hebben gelezen of doorgebladerd. Ruim 85% beoordeelde het magazine met een 7 of hoger.

De zomeruiting van 2022 was het boekje: 14 dagen de Bijbel in. Een boekje met Bijbelstudies die deels ook te vinden zijn in YouVersion, de online bijbelapp. Op het moment van schrijven wordt nog onderzocht hoe deze uiting ontvangen is.

Webshop

De webshop van Compassion biedt verschillende producten aan onder de merknaam Compassion. Met de webshop wordt naamsbekendheid en het ondersteunen van de Compassion-community beoogd. Het aantal verkochte producten van juli 2021 tot en met juni 2022 was 1.049 verdeeld over 398 bestellingen. Het bestverkochte artikel waren de Compassion postzegels (304 stuks). We hebben afgelopen jaar een onderzoek laten uitvoeren naar de webshop door een aantal studenten van Christelijke Hogeschool Ede en vanaf februari 2022 is een afstudeerder van de *Ad opleiding e-commerce* van Windesheim met de bevindingen aan de slag gegaan.

De webshop is 19.066 keer bezocht, waarvan 13.355 unieke bezoekers.

Sociale media

Compassion Nederland is te vinden op Instagram, Facebook, LinkedIn en YouTube. In het afgelopen jaar hebben we daarnaast geïnvesteerd in een voorzichtige aanwezigheid op het populaire sociale netwerk TikTok. We zijn daarnaast ook te vinden op Twitter, maar gebruiken dit kanaal niet actief in onze social media strategie. We scoren hoog op het gebied van social media in de Digital Maturity Benchmark. Het afgelopen jaar is een start gemaakt met het implementeren van de social media strategie en is er een social media medewerker aangenomen die de kanalen beheert. Social media zijn belangrijke kanalen om sponsors van informatie te voorzien en hen betrokken te houden bij de organisatie. De boodschap die wij willen doorgeven via sociale media heeft drie kernaspecten:

1. **Doe mee!** Draag ook bij aan de missie van Compassion.
2. **Samen** kunnen wij verandering brengen in het leven van kinderen.
3. Compassion brengt kleine, eerlijke verhalen van **urgentie en hoop**.

Het aantal volgers van onze social media kanalen heeft zich het afgelopen jaar als volgt ontwikkeld:

Kanaal	Volgers	Groei t.o.v. vorig jaar (%)
Facebook	24.455	-1,10%
Instagram	7.919	8,24%
Twitter	5.787	-0,62%
LinkedIn	2.917	17,62%
YouTube	963	12,63%

Het afgenomen aantal volgers op Facebook is in lijn met de trend die we in het social media landschap zien en de verwachting is dat deze afname door zal blijven zetten. Op Twitter zijn we niet meer heel actief, wat het afgenomen aantal volgers verklaart.

Website

Via compassion.nl kunnen sponsors allerlei informatie vinden over Compassion zoals blogs, nieuws, evenementen en reizen. Op de website kan de sponsor ook administratieve wijzigingen doorgeven en via een chatfunctie vragen stellen aan een medewerker van Compassion.

1. Aantal bezoeken (sessies): 172.575 (-35,9% t.o.v. vorig jaar)
2. Aantal bezochte pagina's (paginaweergaven): 439.755 (-52,2% t.o.v. vorig jaar)

Op compassioncadeaus.nl kunnen zowel sponsors als niet-sponsors een cadeau kopen. De gever kan hier een cadeaukaart weggeven en zo een gift doen aan een van de Compassion-fondsen waarmee een kind en/of gezin in armoede geholpen wordt.

1. Aantal bezoeken (sessies): 6.527 (+ 238,0% t.o.v. vorig jaar)
2. Aantal bezochte pagina's (unieke paginaweergaven): 20.599 (+205,5% t.o.v. vorig jaar)

De opbrengst van de Compassion cadeaus wordt via de wereldwijde fondsen van Compassion besteed.

In juni 2022 hebben we een nieuw platform gelanceerd waarop ambassadeurs, sponsors en andere betrokkenen zelf fondsenwervende acties op kunnen zetten. Het actieplatform (<https://acties.compassion.nl>) zal in het komende jaar verder worden uitgerold.

Blog

Compassion Blog is onderdeel van onze website. Hier delen we inspirerende verhalen over gesponsorde kinderen en de impact van het werk van Compassion wereldwijd. Doel van het blog is om aan de hand van verhalen op een levendige manier te verduidelijken wat Compassion doet en wat ons drijft. Via sociale media en de sponsormail verwijzen we veel naar deze blogs. Het best gelezen worden de blogs die gerelateerd zijn aan het schrijven met een gesponsord kind. Dat blijkt uit de top drie van de best gelezen blogs van het afgelopen jaar:

1. Wat stuur je niet (en wel) naar je sponsorkind?
2. Ik kan alles worden wat ik wil – Een verhaal van Deborah uit Uganda.
3. Een brief schrijven via MyCompassion.

Direct mailings

Naast de sponsormail en notificaties bij een nieuwe brief of foto van het kind dat ze sponsoren, ontvingen sponsors diverse digitale berichten door het jaar heen: een herinnering om een account aan te maken op MyCompassion, activatie- en impactmails rondom de aardbeving in Haïti, een kerstmailing, gebedsmails rondom de situatie in Tigray, uitnodiging voor deelname aan het sponsortevredenheidsonderzoek, notificatie over het belastingoverzicht op MyCompassion en een activatiemail voor de wereldwijde voedselcrisis.

Acht landen liepen door de pandemie flink achter met het schrijven en versturen van brieven. Sponsors die hierdoor al meer dan een jaar geen brief hebben gekregen van het kind of de jongere die ze sponsoren, hebben we daarover uitleg gegeven in een e-mail. Sponsors krijgen inmiddels een eerste versie van de kindontwikkelingsmails op de dag dat de tiener die ze sponsoren 12, 16, 18 of 21 jaar wordt. Deze mail wordt doorontwikkeld voor alle leeftijden. De mail vertelt waar kinderen van de betreffende leeftijd in het Compassion-programma mee bezig zijn en hoe ze zich ontwikkelen.

Voor de ambassadeurs waren er diverse nieuwsbrieven waaronder een gebedsmail en bedankmails aan vertaal- en schrijfambassadeurs. Er is een pilot gedaan met een nieuwsbrief voor Vlaamse ambassadeurs. Ook onze partnerkerken in Nederland kregen dit jaar ieder kwartaal een nieuwsbrief en voor het zakelijk netwerk waren er diverse uitnodigingen voor ondernemersavonden, pop-up cafés en een bustour toen het weer kon.

Actieweek 'Back to School' met Groot Nieuws Radio

Kinderen in extreme armoede zijn door de coronapandemie nog kwetsbaarder geworden dan ze al waren. Veel kinderen konden door de coronamaatregelen niet meer naar school. Geweld, misbruik en uitbuiting namen toe. De actie 'Back to School' in samenwerking met Groot Nieuws Radio werd in het leven geroepen om voor zoveel mogelijk kinderen een sponsor te vinden. In de actieweek van 11-15 oktober 2021 trok een grote, gele Amerikaanse schoolbus door heel Nederland en stonden de radioprogramma's van Groot Nieuws Radio in het teken van 'onderwijs voor ieder kind'. Samen met de luisteraars van Groot Nieuws Radio, medewerkers van Compassion wereldwijd, sponsors en ambassadeurs hebben we verschil gemaakt voor kinderen in extreme armoede en hun gezinnen: wel 255 kinderen vonden in deze actieweek een sponsor.

3.1.2 Campagnes

Noodhulpcampagne Haïti

14 oktober 2021. De aarde in Haïti beweegt minutenlang. Het land wordt getroffen door een zware aardbeving met een kracht van 7.2 op de schaal van Richter. In de dagen erna wordt het effect van de verwoesting duidelijk: ruim 2.000 doden, bijna 13.000 gewonden en 61.000 dakloze gezinnen. Carlo verloor zijn zoontje Andy en zijn vrouw en dochter Mia raakten gewond toen hun huis instortte.

Bijna 17.000 gesponsorde kinderen en jongeren werden geraakt door de gevolgen van de aardbeving, 540 van hen met een Nederlandse sponsor. Zestien gesponsorde kinderen overleden en meer dan 200 raakten gewond door instortende huizen. Ook het huis van Soraya en haar oma Ana stortte in en zij werden opgevangen in een gebouw van de lokale kerk.

Soraya werd het gezicht van de online campagne om fondsen voor noodhulp en wederopbouw te werven en haar verhaal inspireerde in 2022 menigeen om een Muskathlon@home te doen.

Door de snelle informatie vanuit Compassion International konden we 1.250 sponsors geruistellen die een kind sponsoren in andere delen van Haïti. Hen vroegen we samen met de rest van onze achterban om te doneren aan het noodhulpfonds voor voedsel- en hygiënepakketten, tenten, traumahulp en wederopbouw. De 500 sponsors die een kind sponsoren in het zuidwesten van Haïti hebben we eerst een fysieke brief gestuurd over de situatie in het rampgebied. Daarna hebben we hen via e-mail gevraagd een gift voor de familie of het project van hun sponsorkind te geven als dit tot de financiële mogelijkheden behoorde. De campagne werd ondersteund door onlineadvertenties op social media.

In de tijd van nog geen maand brachten zij, vlak voor de start van de Kerstcampagne, samen ruim 150.000 euro bij elkaar. Daarbij zat ook een enkele grote gift vanuit ons zakelijk netwerk. We hebben iets minder dan de helft van de opbrengst verdeeld over vijf zwaar getroffen projecten en de rest is in het noodhulpfonds gestort. In april 2022 konden we alle giftgevers via e-mail vertellen hoe de projecten het geld hadden besteed.

Het zal nog zeker drie jaar duren voordat alle huizen en projecten herbouwd zijn.

Kerstcampagne

De Kerstcampagne kent ieder jaar eenzelfde karakter; in het najaar stimuleren we sponsors een kerstkaart aan hun sponsorkind(eren) te schrijven. De kerstkaart zorgt ervoor dat kinderen in ieder geval eens per jaar post van hun sponsor krijgen, wat bijdraagt aan hun ontwikkeling. Het sturen van de kaart is eenvoudig en biedt een laagdrempelige manier om sponsors die weinig brieven schrijven een bericht te laten sturen.

In 2021 hebben we dit proces voor het eerst via MyCompassion gefaciliteerd. Dankzij de doorontwikkeling van de e-mailstrategie met dynamische content, verdere segmentatie en 'gepersonaliseerde' links naar MyCompassion, konden we sponsors met een specifiek op hen afgestemde boodschap soepel door het proces heen laten lopen. Ook als ze nog geen MyCompassion-account hadden aangemaakt. Het nieuwe proces via MyCompassion zorgde voor minder vragen bij ons Sponsor Engagement Team en in het Sponsor Tevredenheid Onderzoek lazen we terug dat sponsors deze nieuwe manier van kerstkaarten versturen waarderen.

Afgelopen jaar werden 30.134 kaarten verstuurd. Dit betekent dat van de 51.183 kinderen 58,9% een kerstkaart heeft ontvangen. Naast de vraag om een kaart te sturen, vragen we sponsors om een gift te doen aan het internationale Kerstfonds. Met een opbrengst van ruim 680.000 euro zet de stijgende lijn nog steeds door. Vanuit dit fonds krijgen alle sponsorkinderen een kerstcadeau.

Member get member

In het najaar van 2021 en het voorjaar van 2022 hebben we in totaal drie keer een Sponsor-zoekt-sponsoractie gedaan, in samenwerking met telemarketingbureau Christal. In deze campagne vragen we huidige sponsors of ze in hun netwerk op zoek willen gaan naar een sponsor voor een specifiek kind.

Met de ervaring van de afgelopen jaren en de feedback van sponsors hebben we het belscript ingekort, wat zorgde voor efficiëntie bij het bellen en een directere vraag richting de sponsor.

Waar vorig jaar bijna 300 kinderen een sponsor kregen, waren dat er dit jaar 181. Opvallend hierbij was dat net als andere jaren de helft van de sponsors bereid was om mee te doen, maar dat beduidend minder mensen een sponsor vonden. Dat het vinden van sponsors lastiger was dan vorig jaar, zagen we vooral terug bij de derde campagne. Deze campagne viel samen met het begin van de oorlog in Oekraïne. Van de 181 gesponsorde kinderen, wordt een deel ondersteund door nieuwe sponsors en een deel door huidige sponsors die een extra kind zijn gaan sponsoren.

Evenementen

Christelijke evenementen (groot en klein) en concerten van artiest-ambassadeurs zijn belangrijke momenten om in contact te komen met huidige en nieuwe sponsors. Tijdens deze evenementen delen we meer over onze missie. Op die manier bereiken we ook een groot deel van onze huidige achterban.

Compassion werkt nauw samen met een aantal artiesten en evenementorganisaties. In totaal hebben we 25 artiesten die officieel 'artiest-ambassadeur' zijn. Dit jaar zijn we een nieuwe samenwerking aangegaan met Make Some Noise Kids voor een tour van tien concerten in het voor- en najaar van 2022. Vorig jaar is Eline Bakker ambassadeur geworden. Tijdens haar eerste tour met ons dit jaar hebben 45 kinderen een sponsor gevonden!

We hebben een dynamisch jaar achter de rug. De diverse corona-lockdowns zorgden ervoor dat veel evenementen niet konden doorgaan zoals in een 'regulier' jaar. Het was steeds weer schakelen voor het team en de artiesten om hier mee om te gaan. Hierdoor hebben ook veel minder mensen het verhaal van Compassion gehoord op een evenement. Een aantal van onze artiesten hebben we in januari uitgenodigd op de Compassion Summit om nog meer in deze relaties te investeren. Gedurende het afgelopen jaar konden er gelukkig weer meer evenementen doorgang vinden en hebben

we veel evenementen/kerkdiensten kunnen bezoeken.

In het afgelopen jaar hebben 747 kinderen een sponsor gevonden door middel van de (online) evenementen.

Het team dat verantwoordelijk is voor de artiesten en de evenementen is weer op volle sterkte met de toevoeging van een nieuwe relatiebeheerder. Verder is er het afgelopen jaar een nauwere samenwerking met het Kerkenteam ontstaan, doordat de relatiemanager uit het evenemententeam, nu ook deelneemt aan het Kerkenteam. Door deze teams meer in elkaar te integreren zien we meer mogelijkheden om Compassion-zondagen te plannen in nieuwe en bestaande kerken.

Een greep uit de evenementen:

- Bidden & Vasten conferenties met Herman Boon
- Concert Casting Crowns in Ahoy Rotterdam
- Tour met Eline Bakker (nieuwe artiest-ambassadeur)
- Concert met Michael W. Smith in Ahoy Rotterdam
- Concerten met Martin Smith in Bunschoten Spakenburg
- Tour met Hillsong Londen
- Concert met Rend Collective in Zwolle
- Groot Nieuws Radio week 'Back to School' (eigen productie)
- Opwekking Pinksterconferentie
- Zion festival
- Make Some Noise Kids tour
- Kerstconcerten met Filiae
- Kerstconcerten met LEV
- Global Leadership Summit (online)
- Compassion Caravan bij verschillende campings (eigen productie)
- Compassion Café Pop-up edition in Apeldoorn (eigen productie)
- 1000-kids droomtour met Gilbert Thera en Sharon Kips

3.1.3 Relatie met het kind

De relatie tussen de sponsor en het gesponsorde kind wordt op een aantal manieren gevormd.

Briefwisseling

We stimuleren sponsors om te schrijven met hun gesponsorde kind. In deze schrijfrelatie ligt de nadruk op het bemoedigen van het kind door de sponsor, maar soms ontstaan ook mooie schrijfrelaties tussen sponsor en kind. Als een sponsor zelf meer schrijft, ontvangt hij ook meer brieven terug. Ook ontvangt de sponsor eens in de twee jaar een nieuwe foto van zijn gesponsorde kind. Zowel het schrijven als het ontvangen van brieven als foto's zijn sinds de komst van MyCompassion ook digitaal beschikbaar gemaakt.

In het afgelopen jaar zijn er 127.270 brieven verstuurd door gesponsorde kinderen en 82.266 brieven/kaarten verstuurd door sponsors.

Gebed

We moedigen sponsors aan om regelmatig voor hun gesponsorde kind te bidden; gebed is een krachtig wapen in de strijd tegen armoede. En bijzonder dat op de Compassion-projecten de kinderen ook voor ons bidden. In de nieuwsbrief naar sponsors geven we elke maand aandacht aan een gebedspunt. Daarnaast hebben we ook dit jaar op onze website een gebedskalender gepubliceerd die door belangstellenden gedownload kan worden.

Compassion-reizen

Omdat een bezoek aan een veldland belangrijk is voor zowel het gesponsorde kind als de sponsor, organiseren we groepsreizen. Voor het kind is het een bevestiging dat de sponsor om hem/haar geeft. Voor de sponsor is het de mogelijkheid om met eigen ogen te zien welk effect de sponsoring heeft op het kind en zijn/haar omgeving.

Sponsors kunnen mee op een groepsreis georganiseerd door Compassion, of hebben de mogelijkheid om hun kind te bezoeken tijdens een door henzelf georganiseerde reis. Compassion regelt dan de ontmoeting en zorgt voor een goede begeleiding daarin.

Afgelopen boekjaar hebben er door COVID-19 één reis en één bezoek plaatsgevonden.

Aan het einde van de pandemie zijn we blij dat we in mei samen met 4M een Muskathlon konden organiseren waarbij een aantal Compassion projecten zijn bezocht in Tanzania. In juni hebben we ook weer het eerste individuele sponsorbezoek mogen organiseren.



3.2 Ambassadeurs

Wekelijks melden zich betrokken mensen die graag hun tijd en talent willen inzetten voor Compassion in Nederland en Vlaanderen. De inzet van deze ambassadeurs is onmisbaar

voor het werk van Compassion. Op tal van terreinen dragen zij bij: samen maken we de missie mogelijk.

Door de diverse corona-lockdowns door het jaar heen is het ook voor onze ambassadeurs opnieuw een heel ander jaar geweest. Veel reguliere activiteiten en events konden niet of in mindere mate doorgaan.

Toch zijn onze ambassadeurs onverminderd betrokken gebleven. Met het schrijven van brieven naar gesponsorde kinderen, het vertalen van brieven, tot meedenken met nieuwe projecten (zoals voor jongeren, scholen, inzet voor het Noodfonds) en het meehelpen op kantoor. Onze kantoorambassadeurs hebben Compassion +/- 2.871 uur geholpen. Dit zijn 359 werkdagen van 8 uur.

Ten slotte hebben ook tientallen ambassadeurs deelgenomen aan de Muskathlon@home in Nederland en in Vlaanderen. Daarnaast hebben ze bijgedragen aan het vinden van nieuwe sponsors, fondsenwerving en door het betrekken van andere Muskathleten. Om de ambassadeurs te bedanken hebben we hen voor de zomer een 'zomerpakket' gestuurd met lunchwrap, kalender en bedankkaartje.

Het team dat verantwoordelijk is voor de inzet, toerusting en training van ambassadeurs is op volle kracht met een nieuwe relatiebeheerder en relatiemanager.



ImpactShare Compassion 2021/2022



Er zijn **103 NIEUWE AMBASSADEURS** bijgekomen in 2021

143 GEBEDS-PUNTEN gebeden door gebedsambassadeurs

Er zitten **563 LEDEN** in de Ambassadeurs Facebookgroep



Er worden **1.361 SPONSORKINDEREN** door ambassadeurs ondersteund

Er zijn **27.675 BRIEVEN** vertaald door vertaalambassadeurs

Dat zijn gemiddeld **118 BRIEVEN** per vertaalambassadeur



Daar bovenop worden door schrijfambassadeurs **2.099 SPONSORKINDEREN** geschreven die anders geen brieven zouden ontvangen



Deze schrijfkinderen hebben in totaal **7.207 BRIEVEN** ontvangen



FONDSENWERVING

€ 7.230 OPGEHAALD door de kerstchocolade-actie

Kantoorambassadeurs hebben **2.871 UUR** geholpen in FY2022

122 DEELNEMERS hebben de cursus 'De Passie van Compassion' afgerond

73 DEELNEMERS hebben de cursus 'De Passie van Compassion' afgerond in 2021



AMBASSADEURS TOTAAL: 1.135

Events	198
Speak Up	26
Kantoor	22
Vertalen	234
Schrijven	712
Gebed	93
België	41
E-coaches	5
Talent	43

Er zijn ondanks Corona

90 (ONLINE) EVENTS geweest waarbij

268 AMBASSADEURS geholpen hebben



Jongste ambassadeur **10 JAAR**

Oudste ambassadeur **89 JAAR**

2021/2022 (01-07-2021 t/m 31-06-2022)

Als ambassadeur kan je op meerdere vlakken actief zijn.

Nieuw initiatief: Omarm een Project

Veel ambassadeurs komen graag in actie voor Compassion. Om hen naast de bestaande fondsen nog concretere doelen aan te kunnen bieden, is 'Omarm een Project' gestart. Ambassadeurs of sponsors kunnen in maximaal een jaar tijd geld ophalen voor een zelf uitgekozen project. Waarna ze een of twee rapportages ontvangen wat er met het opgehaalde geld is gedaan. Voorbeelden van zulke projecten zijn de opstart van een nieuw Compassionproject, de bouw van een wateropslagtank of het mogelijk maken van opleidingsmogelijkheden voor jongeren. Afgelopen jaar hebben negen ambassadeurs een project omarmd. In totaal is al bijna €20.000 opgehaald voor deze projecten.

Ambassadeursdag

Gelukkig konden we elkaar dit jaar weer live ontmoeten. Op kantoor in Apeldoorn hebben we twee Ambassadeursdagen gehouden om de ambassadeurs te bedanken, te bemoedigen en toe te rusten. Ruim 120 ambassadeurs namen deel aan deze dagen die sterk leken op hoe het bij een Compassion-project gaat: ontvangst met inschrijven, handen wassen en thee met heel veel suiker. Daarna was er een centraal programma aangevuld met workshops en een projectlunch van rijst met bonen.

Trainingsdagen SpeakUp-Team

Op 8 januari (online) en 9 april (kantoor) hebben we een waardevolle trainingsdag gehad met onze SpeakUp-ambassadeurs. We hebben elkaar kunnen bemoedigen met verhalen, nieuwe ontwikkelingen gedeeld over Compassion en het Speakup-team, diverse workshoprondes gehad om de ambassadeurs te trainen, heerlijk gegeten en afgesloten met een bezinningsmoment met onze artiestambassadeur Gilbert.

Salesforce

Binnen Salesforce zijn er een aantal nieuwe ontwikkelingen speciaal voor het Share Team. We kunnen onze contactmomenten met ambassadeurs gemakkelijk invoeren en de resultaten zichtbaar maken in een staafdiagram. Op deze manier weten we welke ambassadeurs we gesproken hebben en of we onze doelstelling van 250 contactmomenten hebben behaald. Verder is er een end-date aangemaakt bij het kopje 'ambassadors', zodat we kunnen herleiden hoeveel jaar een ambassadeur ons heeft ondersteund. Ook kunnen we aangeven wie het aanspreekpunt is voor elke ambassadeur. Komend jaar wordt dit verder uitgewerkt.

Van 200 ambassadeurs hadden we begin FY22 niet alle contactgegevens, e-mailadressen en geboortedata beschikbaar. We hebben hen allemaal twee keer per mail benaderd en van 50% hebben we nieuwe gegevens ontvangen en verwerkt.

3.3 Kerken

Met heel ons hart geloven we dat de kerk ertoe doet. God zelf heeft de kerk ingesteld om

Zijn Koninkrijk te weerspiegelen en Zijn grote liefde bekend te maken aan een wereld die Hem niet kent. Compassion werkt in onze veldlanden altijd via de lokale kerk, die een project 'host'. Vaak zijn de lokale medewerkers en vrijwilligers leden van die kerk. Ook de kerk in Nederland en Vlaanderen speelt een belangrijke rol in het bevrijden van kinderen uit armoede. We investeren graag in duurzame relaties met kerken en lopen daarin samen met hen op in het omzien naar de allerarmsten.

In het afgelopen jaar hebben we extra inspanningen gedaan om het contact met onze relaties te versterken door in het najaar 2021 persoonlijke bezoeken te brengen aan ruim 75 voorgangers/kerkleiders. Samen hebben we nagedacht hoe we in deze periode de gemeenteleden konden blijven betrekken bij de missie van de kerk en de missie van Compassion. In gesprek met kerkenraden, oudstenraden of kerkelijk leiders zoeken onze relatiemanagers naar mogelijkheden om te ontdekken hoe we als kerken in Nederland, Vlaanderen en in onze partnerlanden gezamenlijk de handen, voeten, oren en ogen van Jezus kunnen zijn. Bij het wegvallen van de gebruikelijke samenkomsten in de eerste helft van het jaar hebben we samen met de kerk invulling gegeven aan onlinediensten. In het tweede deel van het jaar hebben we een 'inhaalslag' gemaakt met meer fysieke diensten.

Om voorgangers te inspireren hebben we door het jaar heen diverse 'virtual visits' georganiseerd naar de landen waar Compassion werkt. Dit waren momenten waarop we – ondanks de fysieke afstand – toch dichtbij konden komen en laten zien en horen hoe de lokale situatie ervoor stond en welke impact de lokale kerk heeft in de landen waar we werken. Daarnaast hebben tien voorgangers deelgenomen aan de Compassion Summit (3-daags inspiratie-event voor Compassion-relaties) samen met andere deelnemers (ondernemers, artiesten en netwerk-partners).

Samenwerking met anderen

Daarnaast is er gezocht naar manieren om ons verhaal nog breder bekend te maken en mensen in Nederland te inspireren voor onze missie. In de samenwerking met Jeugdwerk met LEV zijn er acht programma's voor Compassion-avonden ontwikkeld die nu onderdeel uitmaken van het Jeugdwerk met LEV-curriculum. Verder zijn er negen YouVersion-leesplannen geschreven die lezers aan de hand van een Bijbelgedeelte en een korte overdenking inspireren en uitdagen rond het thema 'gerechtigheid'. Inmiddels hebben ruim 11.500 mensen één of meerdere leesplannen afgerond.

Ook in Vlaanderen hebben diverse kerken dit jaar meegedaan met de

[Muskathlon@Home.](#)

Sinds dit jaar werken we intensiever samen met het team Artiesten & Events om nog meer onze Compassion-artiesten naar nieuwe en bestaande kerkrelaties te sturen voor een Compassionzondag.

Spreekersnetwerk Compassion

Het sprekersnetwerk van Compassion bestaat uit gepassioneerde sprekers die uitgenodigd kunnen worden door kerken. Alle sprekers willen zo hun talent verbinden aan de missie om kinderen uit armoede te bevrijden. Tijdens de bijeenkomsten wordt een oproep gedaan tot kindsponsoring en is er eventueel een collecte. Het sprekersnetwerk heeft een sterk wervende insteek, maar biedt ook een stuk binding met bestaande sponsors. In totaal hebben zij 21 spreekbeurten in kerken verzorgd. In het afgelopen jaar hebben we naar aanleiding van contact met alle sprekers over hun betrokkenheid en inzetbaarheid ook afscheid genomen van een aantal sprekers.

Belactie Christal

De gegevens in ons systeem zijn door het jaar heen flink opgeschoond, waardoor we meer inzicht hebben gekregen in de kerken die in meerdere en mindere mate betrokken zijn bij Compassion. Hierdoor kunnen we meer focus aanbrengen in onze relatie met verschillende kerken. Naar aanleiding daarvan heeft een externe partij, Christal, 289 kerken gebeld die minder betrokken zijn en hen uitgenodigd voor een kop koffie met een relatiemanager. Bij 11 kerken mogen we op bezoek komen, 15 kerken hebben om meer informatie gevraagd en bij meer dan 70 kerken hebben we de data die we hebben verrijkt en aangevuld.

3.4 Zakelijk netwerk

Het is prachtig om een trouw netwerk van ondernemers om ons heen te hebben. Ook afgelopen jaar hebben zij een keur aan projecten mogelijk gemaakt, waaronder Moeder & babyprojecten, start van nieuwe kerken en diverse bouwprojecten. Bij een concrete hulpvraag voor de bouw van 120 huizen in Ethiopië kwam veel betrokkenheid los, zowel van binnen als buiten ons directe netwerk. Ook zo mochten we het aantal betrokken ondernemers opnieuw zien groeien.

Resultaten

In het afgelopen jaar groeide het ondernemersnetwerk naar ruim 450 zakelijke relaties. In FY22 werden 50 Moeder- en babyprojecten gefinancierd, 2 noodprojecten werden ondersteund en 18 individuele CIV's werden bekostigd.

3.5 Muskathlon

Ook dit jaar hebben we onze sterke partnerschap met Stichting 4M voortgezet. 4M introduceert Compassion in een netwerk dat onze visie deelt. Samen zetten we ons in voor hetzelfde doel: kinderen bevrijden uit armoede in Jezus' naam. Andersom voorziet Compassion 4M van een platform om onrecht te bestrijden en helpt Compassion op de locaties waar Muskathlons plaatsvinden.

In 2012 vond de eerste Muskathlon plaats. Sindsdien is de Muskathlon enorm gegroeid. Iedere atleet laat zich sponsoren voor een bedrag van tienduizend euro. Het is ook mogelijk om sponsors te zoeken voor kinderen, waarbij ieder gesponsord kind staat voor een waarde van duizend euro op de 'teller' van de Muskathleet.

Vanwege COVID-19 was het ook het afgelopen jaar moeilijk om Muskathlons te organiseren in de veldlanden. Uiteindelijk is het gelukt om een Muskathlon te houden in Tanzania.

Muskathlon Tanzania 20- 28 mei 2022

Na een lange periode was het dit jaar weer mogelijk om op een goede en verantwoorde manier een Muskathlon te organiseren in een veldland. In mei zijn we met 20 enthousiaste Muskathlon-deelnemers en negen voorgangers afgereisd naar Tanzania. Deelnemers hebben, naast het neerzetten van hun gesponsorde sportieve prestatie, ook kennis gemaakt met kinderen op verschillende Compassion-projecten en konden zo zelfs 'a day in the life' van gezinnen meemaken. Tijdens deze dag mochten ze meedraaien in een Tanzaniaans gezin en meehelpen met alle dagelijkse bezigheden, zoals koken, schoonmaken, water halen uit waterputten die een aantal kilometer verderop lagen, kleding wassen en helpen bij het verzorgen van vee en gewassen. Op deze manier hebben de deelnemers op een unieke manier ervaren wat het is om naast deze gezinnen te staan.

Muskathlon@home 2021/2022

Aangewakkerd door het enthousiasme en succes van de Muskathlon@home vorig jaar, is ervoor gekozen om in juni 2021 opnieuw deelnemers het alternatief te bieden om thuis, in de eigen omgeving, een sportieve prestatie neer te zetten. Hiervoor kon iedereen zich inschrijven op Muskathlon.com. Uiteindelijk hebben 306 mensen meegedaan.

4. *Interne* organisatie

4.1 Inleiding

In het voorjaar van 2021 gingen we als organisatie en als teams aan de slag met de plannen voor het volgende boekjaar, dat op 1 juli 2021 van start zou gaan. We waren best positief gestemd, want de gevolgen van de coronacrisis voor de inkomsten van de organisatie bleken flink mee te vallen ten opzichte van de verwachtingen. Nu hadden we de verwachtingen vanuit voorzichtigheid ook wel behoorlijk naar beneden bijgesteld. Gelukkig konden we aan het einde van dat boekjaar nog extra afdragen aan de missie en reserveren voor het verder ontwikkelen van de organisatie. Vanuit die stand van zaken maakten we de plannen voor het boekjaar waarover we nu verslag uitbrengen.

De eerste maanden van het boekjaar – de zomerperiode – verliepen zonder veel bijzonderheden. Deze periode kent doorgaans weinig evenementen en de inkomsten zijn stabiel. Na de zomer sloeg de coronacrisis opnieuw toe en zorgden beschermingsregels vanuit de overheid voor beperkingen in onze activiteiten. Opnieuw konden veel acties en evenementen niet plaatsvinden en moest er veelvuldig vanuit huis worden gewerkt. Het was een uitdaging om gezamenlijk de moed erin te houden en er werd wederom een beroep gedaan op de flexibiliteit en veerkracht van onze medewerkers.

In het voorgaande boekjaar werden we positief verrast door de loyaliteit en extra geefbereidheid van onze sponsors. Mensen hielden geld over door het ontbreken van uitgaansmogelijkheden en vakanties. Dat leidde bij ons vooral tot een verhoging van incidentele giften en bijdragen aan noodhulp. Nu merkten we dat de rek er bij velen toch wel uit begon te raken en de (extra) geefbereidheid af begon te nemen. De inkomsten bleven redelijk op peil, maar het aantal kindsponsoringen bleef achter bij de verwachtingen.

Begin van het jaar 2022 kwam er nog veel meer op ons af. De oorlogscrisis in Oekraïne had grote impact op heel de samenleving. Uiteraard ging er veel aandacht uit naar deze situatie en ook de nodige hulp in geld, goederen en vluchtelingenopvang kwam van de grond. Aandacht voor gevolgen in andere regio's in de wereld, zoals voedseltekorten in Oost-Afrika, kwam pas veel later. In onze eigen regio stegen de prijzen van energie en levensmiddelen sterk. We merkten de gevolgen direct door achterblijvende resultaten in zowel giften als nieuwe sponsoringen. De inkomsten bleven over de gehele linie gelukkig redelijk stabiel vanwege de loyale en grote groep bestaande sponsors.

4.2 Uitdagingen voor de organisatie

De arbeidsmarkt stond in het verslagjaar onder druk. Veel organisaties kampen met personeelstekorten, waardoor het leveren van diensten en producten vaak moeizaam en met de nodige vertraging verliep. Ook in onze organisatie was het een grote uitdaging om de capaciteit in menskracht op peil te houden. Met de nodige creativiteit en inspanning lukte het vaak toch om vacatures ingevuld te krijgen. Zo werden bijvoorbeeld laagdrempelige ‘koffiegesprekken’ gevoerd met potentiële sollicitanten. Ook zijn experimenten gestart met oriënterende inwerktrajecten en traineeships. De zelfstandige rol die teams sinds de invoering van samensturing hebben gekregen in het sollicitatieproces zorgde voor gedeelde verantwoordelijkheid en meer slagkracht.

In de budgetten is ruimte gemaakt voor groei in aantal medewerkers om de uitdagingen en doelen in de jaarplannen te kunnen realiseren. Waar het op peil houden van het aantal medewerkers dat nodig is voor de bestaande formatie nog lukte, bleek het invullen van nieuwe functies moeilijk te zijn. Vooral voor functies op het gebied van digitalisering en marketing is het pas laat in het seizoen gelukt de gewenste omvang te bereiken. Dat zorgt ervoor dat niet alle doelstellingen konden worden gerealiseerd. De in het voorgaande jaar ingevoerde monitoringscyclus heeft wel geholpen om focus aan te brengen en prioriteiten te stellen. Bij de monitoringscyclus, die tweemaal per jaar wordt uitgevoerd, wordt een interne en externe analyse gemaakt van zaken die invloed hebben op het kunnen realiseren van doelstellingen. Als de wereld om ons heen verandert (extern) of de omstandigheden in onze organisatie zijn anders dan voorzien (intern) dan kan dat aanleiding geven om de jaarplannen aan te passen of andere prioriteiten te stellen.

Een andere uitdaging die in het verslagjaar steeds meer in beeld kwam, is het maken van keuzes op het gebied van kanalen, platforms en partners. Digitalisering heeft de afgelopen twee jaren een enorme vlucht genomen. We hebben alle zeilen bij moeten zetten om in die omslag mee te gaan. We hebben ingezet op verschillende manieren van hybride werken en organiseren. Maar ook de keuzes die andere organisaties maken hebben invloed op mogelijkheden om in de toekomst samen te werken. De vraag wat we fysiek en wat we digitaal of zelfs hybride willen doen kwam steeds vaker op tafel. Onderdeel van deze uitdaging is ook de beschikbare capaciteit en middelen, waarbij vooral het investeren in digitale techniek en medewerkers met de juiste competenties een complex vraagstuk vormt.

4.2.1 Teamontwikkeling

Teamcoaching

In voorgaand boekjaar hebben we gezien dat teams zich verschillend ontwikkelen in de nieuwe manier van werken na de invoering van samensturing. Ieder team heeft een eigen zoektocht gehad naar een passende rolverdeling binnen het team en samenwerking met andere teams. Om deze processen goed te begeleiden hebben we budget beschikbaar gesteld voor teamcoaching. Alle teams hebben daar inmiddels gebruik van gemaakt, sommigen zijn er nog mee bezig. Verschillende teams geven aan dat coaching heeft geleid tot meer bewustwording, betere coördinatie en afstemming van taken en vaak ook tot meer begrip en betere relaties binnen het team. In de organisatie als geheel zien we dat de onderlinge samenwerking tussen teams, het gezamenlijk werken aan doelstellingen en de efficiency (voorkomen van dubbel of ondoelmatig werk) is toegenomen.

Procesmanagement

Al eerder dan afgelopen boekjaar hebben we ons tot doel gesteld om de *journeys*, de 'reis' die een sponsor of andere relatie maakt in onze organisatie te verbeteren. Om dat te kunnen realiseren moeten alle teams, de techniek en communicatie goed op elkaar zijn afgestemd. In voorgaande jaren is al veel gedaan om alle processen in kaart te brengen, op elkaar af te stemmen en op elkaar te laten aansluiten. Afgelopen boekjaar hebben we de stap gezet om een procesmanager aan te stellen. De procesmanager heeft als taak om alle inmiddels aanwezige 'ingrediënten' bij elkaar te brengen en procesmanagement in de volle breedte verder te professionaliseren.

Ondersteuning

Naast de expertteams en crossteams die alles rondom relaties, marketing, sponsoring, evenementen en de interne bedrijfsvoering organiseren, zijn er medewerkers die ondersteunende diensten verzorgen. Omdat deze groep als gevolg van het nieuwe werken is gegroeid zijn voorbereidingen getroffen om hiervoor een apart nieuw team te vormen. Dit team wordt verantwoordelijk voor planning & control, compliance, kwaliteitsmanagement, procesmanagement, projectmanagement, begeleiden van audits en het faciliteren van teams bij verdere professionalisering. Kortom, dit team borgt een professionele werkomgeving.

4.3 Jaarplannen en budgetten

4.3.1 Jaarplancyclus

De jaarplancyclus kende een andere start dan voorgaande jaren. De traditionele team tweedaagse werd vanwege beperkingen vervangen door een online eendaagse centrale bijeenkomst. Met behulp van vooraf toegestuurde materialen is het gelukt om er een geslaagde interactieve meeting van te maken. De teams zijn vervolgens zelfstandig aan de slag gegaan met de invulling van de jaarplannen. De basis daarvoor werd gevormd door de strategische doelen die vooraf door het strategisch team waren vastgesteld. Verderop in dit hoofdstuk volgt daarop een toelichting. In afstemming met de Raad van Toezicht besloten we een deel van het resultaat van voorgaand jaar te investeren in groeimogelijkheden voor de organisatie. De teams leverden tijdens dit proces goed onderbouwde voorstellen voor het inzetten van extra capaciteit en middelen om de strategische doelen in te kleuren met concrete plannen en doelstellingen. Deze opzet heeft als hoger doel het vergroten van de impact van Compassion om nog meer kinderen uit armoede te bevrijden.

4.3.2 Monitoring

In het boekjaar voorafgaand aan het verslagjaar hebben we als experiment een Monitoringteam in het leven geroepen. De opdracht van dit team was om gedurende het jaar meermaals de ontwikkelingen in de organisatie en in de wereld om ons heen in kaart te brengen en te analyseren. De uitkomsten van deze analyse werden gebruikt om, gedurende de coronacrisis, indien nodig snel te kunnen bijsturen op de gestelde doelen. Deze manier van werken is zo goed bevallen dat we besloten om deze vorm van monitoring tijdens het boekjaar blijvend in te voeren. Tweemaal per jaar gaan twee teams (die samen het Monitoringteam vormen) aan de slag om de externe en interne ontwikkelingen in kaart te brengen. Het eindresultaat van de 1^e analyse (in het najaar) is een kernachtige samenvatting van onderwerpen waar we op willen bijsturen en waar de focus moet liggen. De uitkomsten van de 2^e analyse (in het voorjaar) vormen input voor de jaarplannen voor het volgende boekjaar en laten zien waar we sterk of minder sterk in zijn en waar kansen en bedreigingen liggen.

In het afgelopen jaar hebben we gezien dat investeren in duurzame relaties met sponsors, bedrijven en andere organisaties vruchten afwerpt in periodes waarin alles wat minder gemakkelijk gaat. De loyaliteit van onze relaties blijkt steeds weer groot te zijn, dat is mooi om te zien. Verder heeft het aanbrengen van focus vanuit de eerdere monitoringscycli geholpen om slagvaardig te zijn en duidelijke keuzes te maken voor

kansrijke ontwikkelingen. We kiezen vaker voor een beperkt(er) aantal doelen, maar op de doelen die we kiezen zetten we stevig in. Dat verhoogt de slagingskans van nieuwe concepten die we oppakken.

In de wereld om ons heen zien we dat aandacht voor duurzaamheid en wat klimaatverandering betekent voor armere regio's toeneemt. We zien ook dat zowel fysieke als digitale infrastructuur helpt om mensen beter te kunnen bereiken en faciliteren. Aan de andere kant zien we dat het bereiken van (nieuwe) sponsors door het enorme aanbod (vooral online) van content en informatie steeds moeilijker wordt. Bij het ontwikkelen van nieuwe jaarplannen zal veel aandacht uitgaan naar het maken van duidelijke keuzes: waar investeren we in en wat laten we los.

4.4 Ontwikkeling, onderzoek en advies

4.4.1 Ontwikkelingsmogelijkheden

In de afgelopen jaren is al veel tijd en aandacht besteed aan het bieden van ontwikkelingsmogelijkheden voor teams. Ook voor de onderlinge samenwerking tussen de teams en de rolverdeling van teamoverstijgende taken is veel aandacht geweest. Het was (en is) met de nieuwe manier van werken af en toe best even zoeken naar de juiste werkwijze. Stapsgewijs is daarom een team gevormd dat de organisatie ondersteunt bij het aanbrengen van structuur, het inrichten van processen en het ontwikkelen van nieuwe projecten en programma's. Daarbij wordt ook goed gekeken of de juiste competenties in de organisatie aanwezig zijn. Waar nodig worden ontwikkelingsmogelijkheden binnen de teams geboden of er wordt nieuw talent gezocht.

4.4.2 Nieuw beloningsbeleid

In samenwerking met onze vaste HR-adviseurs hebben we in het afgelopen jaar belangrijke stappen gezet voor het beloningsbeleid. We hebben ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, in landelijke cao's en vanuit een klankbordgroep van medewerkers doorvertaald naar maatwerk voor onze organisatie. In een aantal stappen voeren we het nieuwe beleid in. Voor een deel is dat in het afgelopen jaar al gedaan en de resterende stappen volgen in het komende boekjaar. Naast het salaris worden ook veranderingen ingevoerd voor aanvullende arbeidsvoorwaarden, waarbij er meer keuzemogelijkheden voor medewerkers zullen komen.

4.4.3 Externe advisering

Onze belangrijkste partners voor het verder professionaliseren van de organisatie zijn onze internationale partnerlanden en Compassion International, HR-adviseurs en IT-partners, de accountant, de ISO-certificeringspartner, RI&E-adviseur, verzekeringsagent en gespecialiseerde freelancers. Juridische hulp hebben we bijna nooit nodig, vrijwel altijd lukt het om samen met onze relaties tot oplossingen te komen als iets niet helemaal goed is gegaan. Op alle belangrijke onderwerpen hebben we adviseurs en partners waarmee we 'korte lijnen' hebben. We werken graag samen met partijen die onze missie een warm hart toedragen en waarmee we duurzame samenwerking tot stand kunnen brengen. In veel gevallen lukt dat en daar zijn we dankbaar voor.

4.5 Strategische doelen

4.5.1 Strategieontwikkeling

Naast het maken van jaarplannen kijken we ook verder vooruit naar wat we met onze organisatie de komende jaren willen bereiken. Hoe kunnen we de missie van de organisatie de komende jaren zo goed mogelijk dienen? Die vraag hebben we afgelopen jaar beantwoord door de bestaande strategische doelen tegen het licht te houden. Daarbij is gekeken naar de status van ieder afzonderlijk doel en op basis daarvan bepaald of het doel behaald is of voldoende geborgd is in de organisatie. De doelen die overbleven hebben we beoordeeld op actualiteit en haalbaarheid. Enkele doelen zijn blijven staan of aangepast en er zijn (vanuit de monitoringscyclus) nieuwe doelen toegevoegd.

De strategische doelen waar we het afgelopen jaar aan werkten waren: Jongeren (10-28 jaar), Naamsbekendheid, Strategisch Positioneren Compassion Nederland, online/offline.

4.5.2 Strategisch beleid

Voor het verder ontwikkelen en monitoren van het Strategisch beleid is het Strategisch Team verantwoordelijk. Sinds de invoering van de nieuwe manier van werken ligt de focus vooral op het jaarlijks herijken van het bestaande beleid. Afgelopen boekjaar heeft het team zich gebogen over de vraag hoe ver we vooruit willen kijken en op welke manier we dat willen doen. De uitkomst daarvan is dat we het formuleren van inhoudelijke strategie willen aanvullen met kwantitatieve doelen. Dat kan ons helpen om nieuwe projecten en programma's beter te beoordelen op haalbaarheid en bijdrage aan de doelstellingen. Ook kunnen we beter sturen op de inzet van capaciteit en middelen die nodig zijn om de geformuleerde doelstellingen te behalen. Er kan in een vroeger stadium ingezet worden op het doen van investeringen en het aantrekken of ontwikkelen van de benodigde competenties.

4.6 Financieel beleid en resultaten, risico's en kwaliteit

4.6.1 Financieel beleid

Compassion Nederland hanteert altijd al een praktisch, eenvoudig en transparant financieel beleid. Er worden beperkte reserves aangehouden om te zorgen dat de organisatie tegenvallers en tijdelijk minder goede resultaten kan opvangen. Deze reserves worden niet risicovol belegd, maar op spaarrekeningen aangehouden.

Meerdere malen per jaar bespreken we met het Finance Committee, bestaande uit enkele leden van de Raad van Toezicht, het financiële beleid en de actuele resultaten en ontwikkelingen. Ook de accountant controleert of we het vastgestelde financiële beleid uitvoeren zoals afgesproken en adviseert ons wanneer nodig om verbeteringen door te voeren.

4.6.2 Resultaten

In tegenstelling tot het jaar ervoor bleven in het afgelopen jaar de resultaten achter bij de verwachtingen. De mondiale ontwikkelingen zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven zorgden voor een verschuiving van aandacht en geefbereidheid bij veel mensen. Maar nog steeds mochten we lichte groei zien in het aantal sponsors en gesponsorde kinderen. En ook de inkomsten bleven voor een groot deel op het peil van het voorgaande jaar. We hebben lessen getrokken uit de ontwikkelingen en weten nu nog beter hoe we moeten omgaan met onverwachte omstandigheden. Enerzijds vasthouden aan doelstellingen en beleid voor de lange termijn, anderzijds zorgen voor wendbaarheid en het borgen van een goede informatiepositie. In het afgelopen jaar is het vanwege de beperkte capaciteit niet gelukt om alle plannen uit te voeren. De middelen die daardoor niet zijn ingezet worden grotendeels meegenomen in de jaarplannen voor volgend boekjaar.

Kengetallen per boekjaar Compassion Nederland

Jaar (FY)	2022	2021	2020	2019	2018
Inkomsten in €	26.224.807	26.158.814	24.627.356	21.937.329	21.021.701
Aantal gesponsorde kinderen	52.209	50.682	47.991	46.224	44.188
Aantal sponsors	41.345	40.545	39.321	38.419	36.858

4.6.3 Risicobeheersing

Het bieden van hulp in regio's waar extreme armoede heerst is bepaald niet vrij van risico's. Een groot deel van deze risico's valt onder de verantwoordelijkheid van Compassion International. Als lid van de Global Partner Alliance (GPA) worden wij periodiek geïnformeerd over risico's die spelen en worden we betrokken bij het instellen van maatregelen om deze risico's te beheersen. Voor onze eigen organisatie is de belangrijkste factor wat betreft risicobeheersing het waarborgen van het voortbestaan van de organisatie. Een gezond financieel beleid, degelijk ingerichte processen, heldere communicatie en een transparante werkwijze zijn de kernonderwerpen om risico's te beperken.

In de afgelopen jaren zijn de belangrijkste risicogebieden in kaart gebracht en de nodige beheersingsmaatregelen getroffen om ze te beperken. Sommige risico's zijn af te dekken met een verzekeringspolis. Andere risico's moeten we onder ogen zien en investeren in maatregelen om zoveel mogelijk te voorkomen dat er fouten worden gemaakt of problemen ontstaan. Er zijn vaste momenten in het jaar waarop we extra aandacht besteden aan risicomanagement. In het najaar met het Operationeel Team bij de operationele beleidsevaluatie. Dit is ook een vereiste voor de ISO-certificering. In de najaarsvergadering met de Raad van Toezicht bespreken we risicomanagement in relatie tot het jaarverslag. In het voorjaar is risicobeheersing gespreksonderwerp voor het Strategisch Team. Wanneer daar aanleiding voor is, komt dit onderwerp aan bod bij de voorbereiding op de jaarplannen met de gehele organisatie. Naast risico's die benoemd worden vanuit de Raad van Toezicht, beschrijven de teams zelf risico's die zij als mogelijke bedreiging zien om hun jaardoelen te kunnen realiseren.

4.6.4 Risicogebieden en beheersingsbeleid

Compassion Nederland onderkent de volgende risico's en bijbehorende beheersingsmaatregelen.

Focus op kindsponsoring

Compassion Nederland heeft, evenals Compassion International, ervoor gekozen om in hoofdzaak in te zetten op individuele kindsponsoring in de landen waar activiteiten worden ontplooid. Veel andere, ook vergelijkbare, organisaties maken daarnaast gebruik van o.a. overheidsfondsen en institutionele fondsen. Wanneer de maatschappelijke ontwikkelingen leiden tot een verminderende populariteit van individuele sponsoring, bestaat het risico van terugval in inkomsten, zonder dat er (op korte termijn) een goed alternatief voorhanden is.

Beheersingsbeleid: In diverse (strategische) documenten is een heldere onderbouwing beschreven waarom voor focus op individuele kindsponsoring is gekozen. Het wijzigen van dit beleid en inzetten op alternatieve inkomstenbronnen neemt weer andere risico's met zich mee. De continuïteitsreserve vormt een buffer om in geval van teruglopende inkomsten voldoende tijd te hebben om in te zetten op alternatieve inkomstenbronnen. Bij andere organisaties zien we een terugval in sponsorinkomsten als gevolg van focus op alternatieven. Juist het volledig inzetten op de huidige succesvolle vorm zien we als een beheersingsmaatregel om de focus vast te houden. Dit neemt niet weg dat we doorlopend actief onderzoek verrichten naar alternatieven, zodat we tijdig kunnen bijsturen wanneer daar aanleiding voor is en weten waar onze kansen liggen.

Imagoschade

Door recente voorbeelden bij andere hulporganisaties onderkennen we het risico van imagoschade. De normen en waarden die wij hanteren vanuit onze levensvisie en die voor het overgrote deel ook gelden voor onze sponsors, geven ons een extra verantwoordelijkheid op ethisch gebied. Negatieve publiciteit rondom (vermeend) onethisch handelen van aan onze missie verbonden mensen, kan langdurige gevolgen hebben voor de bereidheid om Compassion te steunen.

Beheersingsbeleid:

Bij de selectie en aanstelling van medewerkers en ambassadeurs zijn wij zeer alert op integriteit. Wij vermijden – ondersteund door regels, afspraken, controlesystemen en de aanwezigheid van interne en externe vertrouwenspersonen – iedere mogelijke vorm van onethisch handelen. Aangezien wij onderdeel uitmaken van een internationale organisatie, kunnen wij ook geconfronteerd worden met imagoschade als gevolg van situaties die zich voordoen in partnerlanden. Binnen Compassion International maken wij ons sterk voor gedegen integriteitsbeleid, om zo het risico op imagoschade zoveel mogelijk te beperken. De continuïteitsreserve is erop gericht om de gevolgen van

imagoschade meerdere jaren te kunnen opvangen, zodat er voldoende tijd is om het langetermijneffect te beoordelen, organisatorische maatregelen te treffen en het vertrouwen te herstellen. Daarnaast traint Compassion Nederland ook jaarlijks een veiligheidskasus waarin zowel de logistieke kant als de informatiekant wordt getraind.

ICT-ontwikkelingen en cybersecurity

Het informeren van en communiceren met stakeholders is van cruciaal belang voor een engagementgerichte organisatie. Veranderingen en technologische ontwikkelingen volgen elkaar in razend tempo op. Mede vanwege de internationale context waarin Compassion zich bevindt, moeten voortdurend keuzes worden gemaakt. Samenwerking met en aansluiting op populaire platforms vergroot de zichtbaarheid en compatibiliteit, maar verkleint de onafhankelijkheid (als organisatie) en de mogelijkheid om eigen keuzes te maken. Kiezen voor de best passende en meest duurzaam geachte applicaties voor de eigen organisatie vergroot de afhankelijkheid van (interne) ICT-kennis en vergt grotere inspanning voor compatibiliteit en delen van informatie. Ook cybersecurity speelt een steeds belangrijkere rol. Bedreigingen door hackers nemen steeds serieuzere vormen aan en raken niet alleen grote, maar ook steeds vaker middelgrote organisaties. Het beschermen van persoonsgegevens speelt daarbij ook een belangrijke rol.

Beheersingsbeleid: In de begrotingen worden structureel middelen gereserveerd voor (extra) investeringen op de ICT-gebieden: advies/architectuur, personeelsformatie en hardware/software. Verder wordt – onder meer met behulp van externe adviseurs – bepaald welk niveau van outsourcing tot een optimale prestatie voor de organisatie leidt. Vanuit risicobeheersing is het toetsen van de betrouwbaarheid van externe partners een belangrijk aandachtsgebied. Samenwerking met betrouwbare partners die onze organisatie en de mogelijke bedreigingen goed kennen, is van cruciaal belang. Zij houden ons continu op de hoogte van actuele ontwikkelingen en voorzien ons van de juiste adviezen en technologie om ons te weren tegen bedreigingen op ICT-gebied.

Wet- en regelgeving

Het inzetten van middelen en het bieden van hulp en uitvoeren van projecten kan bemoeilijkt worden door (veranderende) wet- en regelgeving in ontvangende landen. Vooral in instabiele regio's en landen met een kritische houding ten aanzien van het christendom is dit risico altijd aanwezig. Het komt voor dat regeringen of andere groeperingen eisen stellen aan het toestaan van hulp in gebieden waarover zij zeggenschap hebben. In het uiterste geval komt het voor dat banktegoeden worden geblokkeerd, waardoor het werk onmogelijk wordt gemaakt. Maar ook wet- en regelgeving in eigen land en regio kunnen de slagkracht van de organisatie aantasten. Privacywetgeving wordt steeds strenger, waardoor het bewaren en delen van informatie over sponsors en sponsorkinderen steeds meer wordt beperkt.

Beheersingsbeleid: De invloed van Compassion Nederland in situaties die ontstaan als

gevolg van veranderende wet- en regelgeving in partnerlanden is beperkt. In bijzondere situaties wordt via Compassion International en via politieke en diplomatieke kanalen geprobeerd zoveel mogelijk de bestaande programma's te handhaven of zorg te dragen voor alternatieve programma's. Daar waar directe programma's niet langer ondersteund kunnen worden, zet Compassion zich actief in om sponsors te behouden voor de missie. In voorkomende gevallen wordt extra capaciteit ingezet om in een kort tijdbestek contact op te nemen met alle betrokken sponsors. Wetgeving in eigen land en regio wordt op de voet gevolgd en waar mogelijk delen wij wat voorgestelde maatregelen voor de praktijk van onze organisatie betekenen. Uiteraard is ook in deze context onze invloed beperkt en zoeken we steeds naar mogelijkheden om ons werk te continueren binnen de wettelijk gestelde kaders.

Fraude

Het financiële systeem bij Compassion Nederland wordt gekenmerkt door een groot aantal transacties van kleine bedragen aan de inkomstenkant en een beperkt aantal transacties van soms relatief grote bedragen aan de uitgavenkant. Het grootste deel van de inkomsten wordt geïncasseerd bij sponsors. De overige mutaties bestaan uit (voornamelijk binnenlandse) banktransacties. Ook de uitgaven vinden grotendeels plaats via banktransacties en deels via creditcards (met een limiet). Functionarissen binnen de organisatie zijn bevoegd om overeenkomsten met derden aan te gaan of inkopen te doen binnen de vastgestelde budgetten.

Beheersingsbeleid: In samenspraak met de (huidige en vorige) controlerend accountant zijn diverse maatregelen ingesteld om fraude te voorkomen en op te kunnen sporen. De belangrijkste maatregelen bestaan uit functiescheiding (minimaal 4-ogen principe), technische maatregelen in het ICT-systeem (beperken, vastleggen en monitoren van bevoegdheden). Aanvullend beoordelen we zowel applicaties en systemen als nieuwe technieken en platforms voor betalingsverkeer scherp op mogelijke risico's (zo accepteren we (nog) geen (directe) transacties met cryptovaluta). Van medewerkers vragen we bij indiensttreding en vervolgens iedere drie jaar opnieuw een Verklaring Omtrent het Gedrag. Transacties (bank en creditcard) in relatie tot overeenkomsten met derden of inkopen worden getoetst door het team Financiën en finaal door de Controller. Inkopen worden zoveel mogelijk op rekening gedaan. Wanneer eventuele fraude zich voordoet bij onze organisatie, dan kan de impact hiervan financieel gezien zeer hoog zijn. Dit vloeit hoofdzakelijk voort uit de bijkomende imagoschade. Zie ook de paragraaf hiervoor daarover. Daarom is onze focus op preventie onverminderd hoog.

Arbeidsmarktontwikkeling

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in relatie met het beloningsbeleid van Compassion Nederland (en gebruikelijk binnen de ngo-wereld) kunnen de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen. Zowel op cruciale posities in de backoffice als in de

frontoffice speelt afhankelijkheid van een of enkele medewerkers een rol bij het al dan niet kunnen uitvoeren van primaire processen en mogelijkheden om inkomsten te genereren.

Beheersingsbeleid: In afstemming met het HR-adviesbureau worden ontwikkelingen op de arbeidsmarkt nauwlettend gevolgd en zo nodig wordt erop ingespeeld. Zo is in het recente verleden tijdelijk met toeslagen gewerkt om cruciale posities bezet te houden. Inmiddels is het beloningsbeleid zodanig geactualiseerd dat de concurrentiepositie is verbeterd en de kansen om vacatures in te vullen zijn toegenomen. Verder wordt voor het in stand houden van primaire processen samengewerkt met partners bij wie we specifieke capaciteit kunnen inhuren. Eerder in dit hoofdstuk is beschreven hoe bij het ontwikkelen van jaarplannen en strategie voor de lange termijn omgegaan wordt met het capaciteitsvraagstuk.

Deze onderwerpen zijn ook nu onverminderd actueel en verdienen onze blijvende aandacht. De risicogebieden staan structureel op de agenda van de verschillende teams en ook bij organisatieontwikkeling en bij strategische besprekingen komen deze onderwerpen aan de orde. Daarnaast komen deze onderwerpen tweemaal per jaar specifiek aan de orde bij de managementreviews en Raad van Toezicht vergaderingen.

4.6.5 Kwaliteit

De kwaliteit van onze interne processen wordt jaarlijks getoetst door diverse instanties. We zijn opnieuw voor zowel de ISO-certificering als het CBF-keurmerk met een goede beoordeling door de toetsingen gekomen. Daarnaast nemen we gedurende het jaar interne audits af om onze processen te monitoren, houden we beleidsevaluaties om ons eigen handelen te toetsen en monitoringscycli om de voortgang van jaarplannen te evalueren. Ook maken we regelmatig gebruik van externe experts in ons netwerk om feedback te vragen op belangrijke ontwikkelingen en beslissingen. Door de groei van de organisatie in de afgelopen jaren zijn we op veel terreinen in staat om een hoog kwaliteitsniveau te behalen. We kunnen voldoende investeren in nieuwe technologie om onze sponsors digitaal te faciliteren en een hoge responsnelheid te realiseren. Ook in beveiligingstechnieken voor privacybescherming en cybersecurity zijn we up-to-date. Via Compassion International hebben we toegang tot techniek en kennis van onze internationale partners.

De volgende certificeringen zijn behaald:

- CBF-keurmerk, geïntegreerd met de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen (de Code Wijffels). Het keurmerk stelt eisen aan bestuur, beleid, fondsenwerving, voorlichting en communicatie, besteding van middelen en verslaggeving. Compassion Nederland is via de Erkenningsregeling erkend als goed doel dat voldoet aan de CBF-vereisten.
- ISO 90 01-2015. Dit keurmerk ziet Compassion Nederland als erkenning voor een kritische beheersing, aanpassing en optimalisering van de processen.

Daarnaast zijn we lid van Missie Nederland, Micha Nederland en Viva Network. Het Viva Network is een wereldwijd samenwerkingsverband van organisaties dat zich bezighoudt met kinderen in nood. Verder werken we nauw samen met Stichting de 4e Muskietier (4M), Stichting Opwekking en Mozaïek.

We onderschrijven de geloofsbelijdenis van de World Evangelical Fellowship en de gedragscode van Goede Doelen Nederland.

4.7 Duurzaamheid en rentmeesterschap

Duurzaamheid is een periode als strategisch doel aangemerkt in onze organisatie. Die status geeft aan hoeveel belang we hechten aan het invulling geven aan dit thema. Inmiddels zijn de onderwerpen dusdanig geborgd bij diverse teams in de organisatie dat status van strategisch doel is losgelaten. Teams blijven bezig met verder verduurzamen van projecten, processen en de bedrijfsvoering.

Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om voorop te lopen in de beweging om de wereld samen beter te beheren. We willen ons actief inzetten om betere rentmeesters te worden van de schepping waarvan wij onderdeel uitmaken. Dit brengen wij in de praktijk door:

- Verduurzaming van onze organisatie door minder gebruik te maken van fysieke post en de communicatie verder te digitaliseren. De communicatie tussen sponsor en sponsorkind en met onze organisatie zelf verloopt steeds meer via MyCompassion.
- Verduurzaming van ons pand door isolatiemaatregelen, terugdringen van energiegebruik, inkopen van duurzame materialen en fair trade producten en het hergebruiken van producten.
- Verduurzamen van reisbewegingen door minder met het vliegtuig te reizen en vaker de trein als alternatief te gebruiken. Inzet van elektrische auto's voor relatiemanagers en stimuleren van fietsen via uitgebreide fietsregelingen, ook voor elektrische fietsen.
- Samenwerking met Climate Stewards van A Rocha om via compensatie onze ecologische voetafdruk aantoonbaar te verkleinen.
- Een bijdrage leveren aan de verduurzaming van de internationale werkprocessen door betrokken te zijn bij de ontwikkelingen binnen Compassion International. Ook het vervullen van een voorbeeldfunctie speelt daarbij een rol.
- Stimuleren van duurzaam gedrag en het werken aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het faciliteren van een gezonde (thuis-)werkomgeving, aanbieden van een jaarlijkse vitality check en workshops om verantwoord om te gaan met werkdruk en stress.
- In communicatie actief onze visie op duurzaamheid en rentmeesterschap uitdragen en onze relaties (daarmee) stimuleren om ons hierin te volgen en steunen.

4.8 Integriteit

Integriteit is één van de kernwaarden van Compassion. Integer handelen willen we tot uitdrukking brengen in wie we zijn en wat we doen. De cultuur binnen Compassion Nederland is hierbij van fundamenteel belang. Deze cultuur wordt vormgegeven met behulp van de vijf Cultural Behaviors. Het belang dat onze organisatie hecht aan de organisatiecultuur, wordt duidelijk onderstreept door de aanwezigheid van de senior functie van Director Movement & Culture. Het verstevigen en door ontwikkelen van deze cultuuraspecten is een continu proces.

Het integriteitsbeleid wordt verder vormgegeven door:

- de gedragscode van Compassion Nederland, waarin onder meer regels zijn opgenomen over hoe er wordt omgegaan met (seksuele) intimidatie;
- het inwerktraject voor nieuwe medewerkers, ambassadeurs en stagiairs;
- het dataprotocol van Compassion Nederland;
- de geheimhoudingsverklaring die ambassadeurs tekenen;
- het child protection-beleid;
- het beleid ter voorkoming van psychosociale belasting;
- de aanwezigheid van twee interne vertrouwenspersonen en een externe vertrouwenspersoon.

In het afgelopen jaar is er niet één keer een beroep gedaan op de interne vertrouwenspersonen. De externe vertrouwenspersoon is ook niet benaderd. Waarschijnlijk speelt het vele thuiswerken hierin een rol. De interne aanbeveling is, om de bekendheid van de vertrouwenspersonen aandacht te blijven geven, zeker met veel nieuwe mensen in de organisatie.

Compassion Nederland beschikt over een klachtencommissie waar meldingen gedaan kunnen worden die niet in de informele sfeer opgelost worden. Deze klachtencommissie onderzoekt de melding en geeft, waar nodig, advies aan de directie over de te nemen maatregelen. Het afgelopen jaar is er geen sprake geweest van meldingen.

Verantwoordelijkheden zijn gedeeld op het gebied van cultuur, HR, child protection en data beveiliging. De eindverantwoordelijkheid voor het integriteitsbeleid ligt bij de CEO. De cultuur binnen Compassion Nederland bevordert integer gedrag en creëert de voorwaarden voor veiligheid, bescherming, welzijn en goede (werk)omstandigheden voor de sponsorkinderen, studenten en medewerkers van Compassion.

5. Bestuur & toezicht

5.1 Inleiding

De Code Goed Bestuur maakt onderdeel uit van het CBF-keurmerk. Deze code gaat over het besturen van goede doelen, het houden van toezicht, het afleggen van verantwoording en een goede omgang met alle belangrijke relaties met het goede doel. In dit verslag van de raad van toezicht is de verantwoordingsverklaring integraal opgenomen. De Raad van Toezicht (RvT) onderschrijft de volgende drie principes:

- Binnen Compassion is de functie 'toezicht houden' (vaststellen of goedkeuren van plannen en het kritisch volgen van de organisatie en haar resultaten) duidelijk gescheiden van het 'besturen' dan wel van de 'uitvoering';
- Compassion werkt continu aan een optimale besteding van middelen, zodat effectief en doelmatig wordt gewerkt aan het realiseren van de doelstelling;
- Compassion streeft naar optimale relaties met belanghebbenden, met gerichte aandacht voor de informatieverschaffing en het in acht nemen van wensen, vragen en klachten.

Adequaat scheiden van de functies: toezicht houden, besturen en uitvoeren

De scheiding van de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren is binnen onze organisatie op verschillende manieren geborgd.

Het toezicht houden op het leidinggeven aan (besturen van) de werkorganisatie ligt bij de RvT. De taken en bevoegdheden van de RvT staan verwoord in de statuten van de organisatie en zijn verder uitgewerkt in het Raad van Toezicht Reglement zoals dat is vastgesteld op 22 juni 2017. De RvT houdt toezicht door:

- behandeling en vaststelling van de door de directeur ingediende meerjarenplannen, jaarplannen, beleidsplannen en gerelateerde begrotingen;
- evaluatie van de door de directeur ingediende rapportages;
- behandeling en vaststelling van het jaarverslag en gerelateerde jaarrekening;
- evaluatie van de overall resultaten van de werkorganisatie;
- evaluatie van het functioneren van de directeur;
- evaluatie van het eigen functioneren met behulp van daarvoor binnen Compassion International ontwikkelde instrumenten, waaronder:
 - een formulier waarmee leden van de RvT elkaars functioneren beoordelen en het functioneren van leden van de RvT die aftreden en herkiesbaar zijn beoordeeld wordt;
 - een formulier waarmee een afgetreden lid van de RvT terugkoppeling geeft over zijn/haar bevindingen over de periode waarin hij/zij deel uitmaakte van de RvT;
- evaluatie van de taken en verantwoordelijkheden van de directeur zoals beschreven in het door de RvT vastgestelde directiereglement. Dit directiereglement bepaalt aan de ene kant hoe en wanneer de directeur

verantwoording aflegt aan de RvT en aan de andere kant wat van de directeur verwacht wordt ten aanzien van het leidinggeven aan de werkorganisatie;

- evaluatie van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden binnen de werkorganisatie die via diverse mechanismen wordt aangestuurd en geoptimaliseerd via:
 - de jaarplannen van de verschillende geledingen van de werkorganisatie;
 - functiebeschrijvingen van de werknemers;
 - gedocumenteerde werkprocessen;
 - hard- en softwaresystemen in gebruik bij elk van de leden van de Global Partner Alliance van Compassion International.

5.2 Samenstelling Raad van Toezicht en directie

De heer drs. Wout J. Adema RA MBA

Woonplaats: Nunspeet

Functie: Voorzitter (t/m 8 december 2021)

Beroep: Directeur Zorg, Zorgverzekeraars Nederland, Zeist

Nevenfuncties: Penningmeester St. Vermogensbeheer Hoogeland Zorg Beekbergen, Voorzitter Raad van Toezicht InteraktContour Nunspeet en lid Raad van Toezicht Leger des Heils Almer

De heer Martijn A. Brandhorst

Woonplaats: Houten

Functie: Raad van Toezicht-lid

Beroep: Accountant bij EY

Nevenfuncties: Geen

Mevrouw Maryke van der Eems

Woonplaats: Amersfoort

Functie: Raad van Toezicht-lid

Beroep: Hoofd Business Improvement Zakelijke Relaties, Triodos Bank, Zeist

Nevenfuncties: Geen

De heer drs. Wim Janssens MBA

Woonplaats: Hierden

Functie: Raad van Toezicht-lid (Voorzitter vanaf 8 december 2021)

Beroep: Groepsdirecteur Centrale Dienstverlening van Achmea

Nevenfuncties: Directeur Staalbankiers NV, lid bestuur Platform van Onderlinge Verzekeraars (Verbond van Verzekeraars)

De heer Christian Lokhorst

Woonplaats: Nunspeet

Functie: Trainee Raad van Toezicht-lid (t/m 8 december 2021)

Beroep: Financieel adviseur bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken

Nevenfuncties: Geen

De heer Robert W. Peters

Woonplaats: Monument, Colorado (VS)

Functie: Raad van Toezicht-lid

Beroep: Senior Director Global Board Engagement, Compassion International

Nevenfuncties: Board member Compassion Espana, Compassion Italia, Compassion Germany, Compassion Nordic (Noorwegen & Zweden), Compassion Philippines en Compassion Zambia

Mevrouw ing. Corry Siegers – Huinink

Woonplaats: Vijfhuizen

Functie: Raad van Toezicht-lid

Beroep: Algemeen directeur Copijn

Nevenfuncties: Geen

[Mevrouw dr. Dorien M. Wietsma – Bogaarts](#)

Woonplaats: Barendrecht

Functie: Vicevoorzitter (t/m 29 juni 2022)

Beroep: Algemeen Directeur DMW Consultancy B.V.

Nevenfuncties: Bestuur TheChurch en gastdocent Universiteit Antwerpen

Directie:

[Mevrouw Nienke Westerbeek – de Wit](#)

Woonplaats: Arnhem

Nevenfuncties: Geen

5.3 Samenvatting van activiteiten 2021-2022

Het afgelopen boekjaar kwam de Raad van Toezicht vier keer bij elkaar. De reguliere vergaderingen vonden plaats op 8 december, 16 maart en 29 juni. Op 8 september kwam de RvT bij elkaar voor een workshop over toezichthouden nieuwe stijl en een financiële bespreking.

In de vergaderingen was onder meer aandacht voor:

- bespreking en goedkeuring jaarverslag boekjaar 2020/2021, inclusief jaarrekening;
- controle realisatie doelstellingen aan de hand van uitgebrachte rapportages;
- bespreking en goedkeuring jaarplan 2022/2023 met bijbehorende begroting;
- rapportages van Finance- en HR-committee;
- afscheid van Wout Adema en overdracht voorzitterschap aan Wim Janssens, afscheid van Dorien Wietsma (vice-voorzitter) en Christian Lokhorst (trainee);
- werving van nieuw lid Raad van Toezicht en een trainee;
- updates Compassion International;
- gevolgen corona-crisis;
- medewerkerstevredenheid;
- organisatieontwikkeling;
- toezichtsplan;
- beloningsbeleid;
- strategische partners.

Het Finance committee kwam voorafgaand aan de RvT-vergaderingen bijeen en ook het HR committee had tussentijds overleg, onder andere inzake de jaarlijks terugkerende 'CEO-review'. De verslagen en bevindingen zijn in de RvT-vergaderingen besproken waar notulen van zijn gemaakt.

Enkele leden van de Raad van Toezicht hebben eind september online deelgenomen aan de internationale Compassion Summit.

5.4 Bezoldigingsbeleid

De RvT heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in januari 2017.

Bezoldiging directie

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Compassion Nederland de 'Regeling Beloning Directeuren van goededoelenorganisaties' van Goede Doelen Nederland. De essentie van deze regeling is om de grondslag voor de beloning van de directeur te baseren op een objectieve systematiek van functiewaardering. Daarnaast geldt dat de beloning gematigd moet zijn ten opzichte van vergelijkbare functies en stelt de regeling dat variabele beloningen niet passen in de beloningssystematiek. De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij Compassion Nederland vond plaats door de RvT. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 445 punten met een maximaal jaarinkomen van 127.511 euro (1 fte). Het voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomen van de directeur (eerste helft boekjaar 1 fte, tweede helft 0,9 fte) bedroeg 85.917 euro. Deze beloning bleef binnen de geldende maxima. Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingsen, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn bleven binnen het in de regeling opgenomen maximumbedrag van 216.000 euro per jaar (2022). De belaste vergoedingen/bijtellingsen, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

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

Bezoldiging Raad van Toezicht

Er is geen bezoldiging voor leden van de RvT.

Beloningsbeleid medewerkers

Compassion vindt het belangrijk dat beloningen worden toegekend op basis van een duidelijk, transparant en rechtvaardig systeem. Daarbij gelden binnen Compassion Nederland de volgende uitgangspunten:

- Er is een correlatie tussen de competentievereisten voor medewerkers en de kwaliteitsnormen voor het werk van Compassion.
- Er wordt ingezet op gemotiveerde en betrokken medewerkers door goed HR-beleid en het bieden van voldoende uitdagingen en ontwikkelmogelijkheden.
- Het beloningssysteem moet afgestemd blijven op ontwikkelingen in de (goede doelen) markt en bedrijfseconomische bewegingen.
- De gemiddelde stijging van de salarissen wordt in principe gebaseerd op de groei van de salarissen in de (goede doelen) markt, voor zover de bedrijfssituatie dit toelaat en de werkgever dit passend acht in relatie tot de organisatiedoelen.

5.5 Opvolging

De leden van de RvT hebben zitting gedurende een periode van vier jaar en kunnen tweemaal worden herbenoemd.

Naam	Termijn van 4 jaar verstrijkt op	In functie sinds
Martijn Brandhorst	juni 2025	01-07-2021
Maryke van der Eems	december 2023	04-12-2019
Wim Janssens	juni 2025	22-06-2017
Bob Peters	maart 2026	26-03-2014
Corry Siegers	april 2026	01-04-2018

5.6 Relatie met de onafhankelijke accountant

Met ingang van verslagjaar 2019-2020 is De Jong & Laan Accountants aangesteld als controlerend accountant van Compassion Nederland. Van beide kanten is de controle naar tevredenheid verlopen en zetten we de samenwerking door.

Jaarlijks evalueren wij de relatie met onze accountant en indien nodig vragen wij offertes op bij andere grote en middelgrote accountantskantoren. Compassion Nederland vindt het noodzakelijk om te waarborgen dat de kwalitatief beste accountant wordt geselecteerd en dat de accountant wordt geselecteerd die de beste prijs-kwaliteitverhouding biedt. De RvT is verantwoordelijk voor de benoeming van de accountant. De bespreking van de jaarrekening, inclusief de aanbevelingen, vindt plaats na de accountantscontrole en voordat de jaarrekening wordt goedgekeurd door de RvT.

6. Financiële verantwoording

6.1 JAARREKENING

Balans na resultaatverdeling 30 juni 2022

Alle bedragen in €	ref.	30 juni 2022	30 juni 2021
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	A		
- software		36.019	151.962
Materiële vaste activa	B		
- bedrijfsmiddelen		286.880	200.044
Financiële vaste activa	C		
- 25.000			50.000
Vorraden			
- direct beschikbaar voor doelstelling		-	6.860
- bedrijfsvoorraden		-	-
		-	6.860
Vorderingen			
- overige vorderingen		185.406	136.422
- overlopende activa		139.354	112.604
		324.760	249.026
Liquide middelen	D	6.327.611	6.409.448
Totaal activa		7.000.270	7.067.340
PASSIVA			
Reserves en fondsen	E		
<i>Reserves</i>			
- continuïteitsreserve		2.292.001	2.154.276
- bestemmingsreserves		353.653	563.868
- algemene reserve		1.057.936	558.320
<i>Fondsen</i>			
- bestemmingsfondsen		486.039	496.471
		4.189.629	3.772.935
Kortlopende schulden			
- crediteuren		107.817	58.956
- belastingen en premies sociale verzekeringen		4.612	1.135
- schulden aan Compassion International		2.392.064	2.799.315
- overige schulden en overlopende passiva		306.148	434.999
		2.810.641	3.294.405
Totaal passiva		7.000.270	7.067.340

Staat van baten en lasten 2021/2022

Alle bedragen in €	ref.	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
BATEN	F			
- Baten van particulieren		23.544.926	22.490.142	22.530.584
- Baten van bedrijven		1.736.249	1.444.064	1.559.245
- Baten van andere organisaties zonder winststreven		943.632	1.547.682	2.068.984
Som van de baten		26.224.807	25.481.888	26.158.814
LASTEN	G			
Besteed aan doelstelling				
Structurele hulp				
- gesponsorde kinderen	17.618.352	17.499.691	16.997.275	
- studenten	88.272	96.929	99.250	
- moeders & baby's	530.971	481.719	512.213	
- aanvullende fondsen	3.035.183	2.592.348	4.015.366	
		21.272.778	20.670.687	21.624.104
Voorlichting/bewustwording		1.750.029	2.013.160	1.790.968
Totaal besteed aan doelstelling		23.022.807	22.683.847	23.415.071
Wervingskosten		1.829.032	2.065.866	1.780.544
Kosten beheer en administratie		929.435	945.176	850.111
Som van de lasten		25.781.274	25.694.889	26.045.727
Saldo voor financiële baten en lasten		443.533	-213.000	113.087
Saldo financiële baten en lasten	H	-26.839	-22.000	-13.053
Saldo van baten en lasten		416.694	-235.000	100.034
Bestemming saldo van baten en lasten:				
Toevoeging/onttrekking aan:				
- continuïteitsreserve		137.725	383.379	178.150
- bestemmingsreserves		-210.215	-25.102	-309.425
- algemene reserve		499.616	-593.277	139.967
- bestemmingsfondsen		-10.432	-	91.341
		416.694	-235.000	100.034

Kasstroombegroting

Alle bedragen in €	30 juni 2022	30 juni 2021
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
Saldo van baten en lasten	416.694	100.034
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	115.191	148.231
Afschrijvingen materiële vaste activa	98.692	110.850
	213.883	259.081
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie kortlopende schulden	-483.764	204.109
Mutatie vorderingen	-50.734	-19.495
Mutatie voorraden	6.860	24.367
	-527.638	208.981
Kasstroom uit operationele activiteiten	102.939	568.095
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
Investeringsactiviteiten in immateriële vaste activa	-	-
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	-187.105	-50.709
Investeringsactiviteiten in financiële vaste activa	-	-10.000
Desinvesteringen in materiële vaste activa	2.329	1.686
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-184.776	-59.023
Mutatie liquide middelen	-81.837	509.073
Liquide middelen per 1 juli	6.409.448	5.900.375
Liquide middelen per 30 juni	6.327.611	6.409.448
Mutatie liquide middelen	-81.837	509.073

6.2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Activiteiten

Compassion Nederland is een fondsenwervende instelling en heeft als doel fondsen te werven ter ondersteuning van het wereldwijde Compassion-netwerk. Compassion Nederland is een christelijke organisatie die opkomt voor kansarme kinderen in ontwikkelingslanden. Doel is hen vrij te maken van geestelijke, fysieke, economische en sociale armoede en hen de mogelijkheid te geven om als verantwoordelijke christenen volwassen te worden.

Stichting Compassion Nederland is statutair gevestigd in Apeldoorn, kantoorhoudend aan de Zwaansprengweg 20 te Apeldoorn.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld conform Richtlijn 650 fondsenwervende organisaties, zoals opgenomen in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Doel van deze richtlijn is om inzicht te geven in de kosten van de organisatie en besteding van de gelden in relatie tot het doel waarvoor die fondsen bijeengebracht zijn.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van de stichting zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van eventuele toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen. In 2021-2022 hebben zich geen stelsel- of schattingswijzigingen voorgedaan.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin Stichting Compassion Nederland haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Stichting Compassion Nederland.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum. Niet-monetaire activa die volgens de actuele waarde worden gewaardeerd in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment waarop de actuele waarde werd bepaald.

Verslagjaar

Het verslagjaar loopt van 1 juli 2021 tot en met 30 juni 2022.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de lijn van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in het boekjaar geldmiddelen zijn opgeofferd.

Grondslagen voor de balanswaardering

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreffen geactiveerde uitgaven voor software en worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur, waarbij er rekening wordt gehouden met een restwaarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief, waarbij er rekening wordt gehouden met een restwaarde. Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het actief.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Bijzondere waardeverminderingen

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

Vorderingen

De vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Reserves en fondsen

De continuïteitsreserve en bestemmingsreserves worden gevormd op basis van goedgekeurd beleid, zij worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Ten aanzien van de bestemmingsfondsen geldt dat van de besteding van deze gelden door derden (sponsors) beperkingen zijn opgelegd. Het gaat hier om vooruit ontvangen gelden.

Verplichting aan Compassion International

Compassion Nederland maakt onderdeel uit van de Global Partner Alliance (GPA) met Compassion International. Dit is een samenwerkingsverband waarbinnen iedere GPA zelf verantwoordelijk is voor het te voeren beleid. De jaarrekening van Compassion Nederland is niet opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Compassion International. Compassion Nederland is verantwoordelijk voor de fondsenwerving binnen Nederland en België en draagt de fondsen af aan Compassion International ter besteding aan de doelstellingen. Door Compassion Nederland wordt ultimo boekjaar een verplichting opgenomen voor het bedrag dat door Compassion Nederland aan Compassion International nog zal worden afgedragen met betrekking tot de in het afgelopen boekjaar ontvangen gelden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Alle opbrengsten worden voor het brutobedrag onder de baten opgenomen, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld. Kosten die nodig zijn om baten te realiseren, worden in de staat van baten en lasten als last gepresenteerd.

Baten

Baten waarvoor een speciale bestemming is aangewezen, worden als zodanig geregistreerd en voor verdere distributie afgedragen aan Compassion International.

Voorwaardelijke baten worden verantwoord op het moment van besteding, zijnde het moment van overmaking aan Compassion International of aan crediteuren, waarbij de matching tussen de baten en lasten bepalend zijn voor de realisatie van de baten. Er zijn momenteel geen voorwaardelijke baten.

De overige, onvoorwaardelijke baten worden verantwoord op het moment van ontvangst en toegewezen aan de periode van ontvangst. Dit betreffen sponsorbijdragen, donaties, giften en schenkingen.

Onvoorwaardelijke baten uit proud partnerships worden verantwoord als baten wanneer het evenement heeft plaatsgevonden.

Nalatenschappen

De baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten

Kosten worden bepaald met inachtneming van de grondslagen van waardering en toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben.

Bestedingen aan de doelstelling

Structurele hulp

In de bestedingen voor structurele hulp zijn opgenomen de afdrachten aan Compassion International, alsmede de kosten die betrekking hebben op het onderhouden van de kind-sponsorrelatie.

Voorlichting

De bestedingen aan de voorlichtingsdoelstelling betreffen de kosten die gemaakt zijn voor het bekendmaken van de armoedeproblematiek en het werk van Compassion.

Wervingskosten

Hiermee zijn alle kosten gemoeid die als doel hebben om mensen te bewegen geld te geven voor onze doelstellingen. Vaak is er sprake van gemengde activiteiten. Het betreffen dan zowel voorlichtingsactiviteiten (doelstelling) als fondswervingsactiviteiten. In die gevallen wordt er op basis van de inspanning van de medewerkers bepaald welk deel van de kosten voorlichting c.q. fondsenwerving betreft.

Kosten beheer en administratie

De kosten voor beheer en administratie zijn de kosten die wij maken voor de administratie en de interne beheersing voor zover deze niet worden toegerekend aan de doelstellingen of de fondsenwerving.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten, voor zover deze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

Compassion Nederland heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij pensioenverzekeraar Nationale Nederlanden. Op deze pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Compassion Nederland. Compassion Nederland heeft haar pensioenregeling verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Per balansdatum is er geen sprake van een bestaande verplichting (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers.

Belastingen

Gegeven haar activiteiten wordt Compassion Nederland in beginsel niet als ondernemer voor de vennootschapsbelasting aangemerkt. Compassion Nederland verricht geen btw-belaste prestaties. Wij hebben de kwalificatie 'Algemeen Nut Beogende Instelling' die door de fiscus wordt toegekend.

6.3 Toelichting op de balans

A. Immateriële vaste activa

Alle bedragen in €	Software
Stand 1 juli 2021	
Aanschafwaarde	786.361
Cumulatieve afschrijvingen	-634.399
Boekwaarde 1 juli 2021	151.962
Mutaties	
Investeringsen	-
Afschrijvingen	-115.191
Desinvesteringen	-193.654
Afschrijvingen desinvesteringen	192.902
Totaal mutaties	-115.943
Aanschafwaarde 30 juni 2022	592.707
Cum. Afschrijving 30 juni 2022	-556.688
Boekwaarde 30 juni 2022	36.019
Afschrijvingspercentages	20% - 33%

De geactiveerde software bestaat hoofdzakelijk uit het CRM-systeem Salesforce, webapplicaties en de hiermee samenhangende kosten voor de verbinding met de internationale systemen van Compassion International en investeringen in de website. De investeringen in deze software zijn essentieel voor een effectieve en doelmatige bedrijfsvoering. De immateriële vaste activa worden aangewend voor onze bedrijfsvoering.

B. Materiële vaste activa

Alle bedragen in €	Verbouwingen	Kantoor- inrichting	Hardware	Promotie- materiaal	Vervoer- middelen	Totaal
Stand 1 juli 2021						
Aanschafwaarde	411.590	59.339	337.928	77.930	-	886.787
Cumulatieve afschrijvingen	-309.258	-45.422	-269.286	-62.777	-	-686.743
Boekwaarde 1 juli 2021	102.332	13.917	68.642	15.153	-	200.044
Mutaties Boekjaar						
Investerings	53.028	85.122	34.915	1.040	13.000	187.105
Afschrijvingen	-44.063	-3.600	-42.780	-8.249	-	-98.692
Desinvesteringen	-	-	-94.985	-12.637	-	-107.622
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	93.408	12.637	-	106.045
Mutatie boekjaar	8.965	81.522	-9.442	-7.209	13.000	86.836
Aanschafwaarde 30 juni 2022	464.618	144.461	277.858	66.333	13.000	966.270
Cum. Afschrijving 30 juni 2022	-353.321	-49.022	-218.658	-58.389	-	-679.390
Boekwaarde 30 juni 2022	111.297	95.439	59.200	7.944	13.000	286.880
Afschrijvingspercentages	10% - 20%	10% - 20%	20% - 33%	33%	20%	

De materiële vaste activa betreffen de verbouwingen van onze huurlocatie in Apeldoorn, de inrichting hiervan en de inventaris. De materiële vaste activa zijn in gebruik voor de bedrijfsvoering.

C. Financiële vaste activa

Alle bedragen in €	Lening u/g
Stand 1 juli 2021	50.000
Mutaties Boekjaar	
Verstrekte leningen	-
Aflossingen	-
Oninbaar	-25.000
Rente	-
Totaal mutaties	-25.000
Stand 30 juni 2022	25.000

Dit betreft een lening verstrekt aan Movement Products. Deze wordt aangehouden voor de bedrijfsvoering. Er wordt geen rente over de lening berekend. De lening moet uiterlijk 31 december 2030 zijn afgelost.

In FY22 is een bedrag van € 25.000 afgeboekt op de lening i.v.m. oninbaarheid.

Bij de kortlopende vorderingen en de liquide middelen is er sprake van gemengd gebruik (bedrijfsvoering en doelstelling).

D. Liquide middelen

Liquide middelen worden zoveel mogelijk weggezet op rentedragende spaarrekeningen bij de ING Bank en ABN AMRO MeesPierson. Over alle banksaldi bestaat vrije beschikking. De hoge banksaldi per einde boekjaar komen mede doordat wij verplichtingen hebben die in het opvolgend verslagjaar zijn voldaan.

Beleggingsbeleid

Ons beleid is erop gericht om liquide middelen zoveel als mogelijk aan te houden in euro's. Op het moment dat wij een verplichting aangaan in dollars, worden de dollars aangekocht. Deze maatregel mitigeert de valutarisico's. Wij kiezen er bewust voor om tijdelijk overtollige liquide middelen niet te beleggen, maar op rentedragende spaarrekeningen te zetten. De reden hiervoor is dat wij in de huidige onzekere financiële markten geen risico willen lopen geld te verliezen waar kinderen in armoede recht op hebben.

E. Reserves en fondsen

Statutair kennen wij geen stichtingsvermogen. De mutaties in de reserves kunnen als volgt worden weergegeven:

Alle bedragen in €	Continuïteits- reserve	Bestemmingsreserves			Algemene Reserve	Totaal
		Reserve financiering vaste activa doelstelling	Reserve financiering vaste activa bedrijfsvoering	Reserve toekomstige projecten		
Stand 1 juli 2021	2.154.276	6.860	352.008	205.000	558.320	3.276.464
Mutaties						
Onttrekkingen	-	-6.860	-215.460	-175.000	-	-397.320
Toevoegingen	137.725	-	187.105	-	499.616	824.446
Totaal mutaties	137.725	-6.860	-28.355	-175.000	499.616	427.126
Stand 30 juni 2022	2.292.001	-	323.653	30.000	1.057.936	3.703.590

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat Compassion Nederland ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. De risico's op korte termijn zijn met name het kunnen opvangen van tegenvallende of teruglopende inkomsten. Daarnaast is de continuïteitsreserve gevormd om, in het geval van het beëindigen van de activiteiten, de lopende arbeidscontracten en andere overeenkomsten op een verantwoorde wijze af te kunnen wikkelen. In het door de raad van toezicht vastgestelde en goedgekeurde beleid wordt een gewenst risicoprofiel gehanteerd voor een continuïteitsreserve van maximaal 50 procent van de kosten van de werkorganisatie. In het verslagjaar komt dit neer op 2.292.001 euro. De huidige continuïteitsreserve is hiermee op een, door de Raad van Toezicht vastgesteld, voldoende niveau.

De VFI-richtlijn 'reserves goede doelen' schrijft voor dat de continuïteitsreserve maximaal anderhalf maal de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie mag bedragen voor de dekking van de risico 's. Onder kosten van de werkorganisatie wordt verstaan: kosten eigen personeel (zowel voor de werving als voor de doelstellingsuitvoering), huisvestingskosten, kantoor- en administratiekosten ten behoeve van de eigen organisatie, bestuurskosten, de kosten van fondsenwerving, alsmede kosten van uitbestede diensten betreffende bovenstaande posten. Dit vertaald naar de huidige situatie van Compassion zouden wij een continuïteitsreserve mogen hanteren van 6.876.002 euro. Wij blijven met een continuïteitsreserve van 2.292.001 euro (0,50 maal de jaarlijkse kosten) in het verslagjaar ruim onder deze norm.

Reserve vaste activa doelstelling en bedrijfsvoering

De bestemmingsreserve is gevormd omdat middelen zijn aangewend om activa te financieren. De reserve financiering vaste activa bedrijfsvoering is vastgelegd voor de materiële vaste activa en de bedrijfsvoorraden. De reserve financiering vaste activa-doelstelling is vastgelegd voor de direct beschikbare voorraden voor doelstelling.

Reserve toekomstige projecten

De reserve toekomstige projecten is gevormd ten behoeve van specifieke geplande investeringsprojecten. Deze reserve zal in de toekomst worden aangewend voor het doen van investeringen uitgaven voor training en scholing.

Algemene reserve

De algemene reserve is gevormd om tekorten op korte termijn op te kunnen vangen. Deze algemene reserve dient tussen de 0% en 5% van de totale inkomsten te bedragen. Waar de reserve toekomstige projecten is bedoeld om specifieke projecten te kunnen financieren, is de algemene reserve gevormd om verwachte tekorten op korte termijn op te kunnen vangen, zoals een te verwachten negatief jaarresultaat.

Bestemmingsfonds sponsorbijdragen

Het bestemmingsfonds sponsorbijdragen is gevormd voor het vooruitontvangen deel van de sponsorbijdragen. De vooruit ontvangen sponsorbijdragen zullen in de volgende verslagjaren tijdsevenredig worden afgedragen aan Compassion International.

De mutaties in het bestemmingsfonds sponsorbijdragen kan als volgt worden weergegeven:

Alle bedragen in €	Bestemmingsfonds sponsorbijdragen
Stand 1 juli 2021	496.471
Mutaties	
Onttrekkingen	-969.940
Toevoegingen	959.508
Totaal mutaties	-10.432
Stand 30 juni 2022	486.039

Statutaire regeling inzake bestemming saldo baten en lasten

In de statuten is geen regeling opgenomen inzake de bestemming van het saldo van baten en lasten. De raad van toezicht besluit over de bestemming van het saldo van baten en lasten, overeenkomstig zoals deze is verwerkt in de jaarrekening.

Voorstel bestemming saldo baten en lasten

Hiervoor wordt verwezen naar de staat van baten en lasten, hieronder nader uitgewerkt.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Ultimo boekjaar zijn de verplichtingen uit meerjarige financiële verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen	Huurverplichting	Leaseverplichting	Verplichting softwarelicenties	Totaal
Binnen één jaar	102.519	55.007	-	157.526
Tussen één en vijf jaar	113.295	83.868	-	197.163
Meer dan vijf jaar	30.933	-	-	30.933
Totaal	246.747	138.875	-	385.621

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die hier vermeld moeten worden.

6.4 Toelichting op de staat van baten en lasten

F. Toelichting baten

Alle bedragen in €	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
Baten van particulieren			
Periodieke sponsorbijdragen	19.149.925	19.157.104	18.525.844
Donaties en giften	4.368.058	3.333.038	3.969.831
Nalatenschappen	26.943	-	34.910
	23.544.926		22.490.142
Baten van bedrijven			
Periodieke sponsorbijdragen	810.295	685.588	753.868
Donaties en giften	925.954	758.476	805.377
	1.736.249		1.444.064
Baten van andere organisaties zonder winststreven			
Periodieke sponsorbijdragen	247.139	249.196	227.710
Donaties en giften	696.493	1.298.486	1.841.275
	943.632		1.547.682
Totaal baten	26.224.807	25.481.888	26.158.814

De totale groei ten opzichte van vorig verslagjaar is 65.993 euro. Deze groei met 0,3 procent is voornamelijk afkomstig van de stijging van het aantal gesponsorde kinderen van 50.682 naar 52.209 die vanuit Nederland en België worden ondersteund. De groei in sponsorbijdragen is 3,6 procent. Er is een daling in donaties en giften van 9,5 procent. Daarnaast zijn er nalatenschappen ontvangen voor een bedrag van 26.943 euro.

F. Bestemming van de baten

Alle bedragen in €	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
Programma's			
Gesponsorde kinderen	20.207.359	20.091.888	19.507.422
Giften voor gesponsorde kinderen	1.939.276	1.789.000	1.872.150
Moeders en baby's	612.155	554.000	589.522
Studenten	100.797	110.000	113.390
	22.859.587	22.544.888	22.082.484
Aanvullende fondsen			
Kerstgiften	682.760	580.000	592.811
Sponsor Plus	299.391	299.000	293.900
Ongesponsorde kinderen	179.583	150.000	316.657
Kerkplanting & toerusting	21.244	19.000	22.241
Medische zorg & voeding	39.320	31.000	30.453
Zeer kwetsbare kinderen	72.905	77.000	67.151
Educatie, Werk & Inkomen	79.796	74.000	59.249
Water & Hygiene	38.418	37.000	37.467
Noodhulpfondsen	342.520	35.000	593.495
Waar meest nodig	546.737	330.000	397.911
Aanvullende projecten	1.035.603	1.305.000	1.630.086
	3.338.277	2.937.000	4.041.421
Ontvangen uit nalatenschap	26.943	-	34.910
Totaal baten	26.224.807	25.481.888	26.158.815

De directe inkomsten voor gesponsorde kinderen, studenten en moeders zijn met 777.103 euro gestegen door een toename van het aantal sponsors. Dit is 3,5 procent. Het aantal kinderen dat per 30 juni 2022 via Compassion Nederland gesponsord wordt, is 52.209 (30 juni 2021: 50.682).

Per ultimo boekjaar worden er 58 moeder- en babyprojecten ondersteund (30 juni 2021: 60). Deze worden gefinancierd door middel van ontvangen gelden vanuit de Muskathlon, fondsenwerving tijdens Compassion-reizen, zakelijke relaties, particuliere sponsors en binnengekomen gelden op het fonds Moeders en baby's.

F. Kindgiften

Alle bedragen in €	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
Giften voor gesponsorde kinderen			
Giften voor het gezin	840.429	714.000	782.138
Verjaardagsgiften	789.858	684.000	672.636
Projectgiften	130.244	234.000	244.105
Algemene kindgiften	111.172	118.000	132.649
Laatste giften	67.572	39.000	40.622
Totaal giften	1.939.275	1.789.000	1.872.150

G. Toelichting op de lastenverdeling

Alle bedragen in €	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
Structurele hulp	21.272.777	20.670.687	21.624.103
Voorlichting / bewustwording	1.750.030	2.013.160	1.790.967
Wervingskosten	1.829.032	2.065.866	1.780.544
Kosten Beheer & Administratie	929.436	945.176	850.111
Totaal	25.781.275	25.694.889	26.045.725

Om nader inzicht te geven in de samenstelling van de kosten van de organisatie, wordt gebruikgemaakt van bijlage 3 van Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen.

In totaal is in het verslagjaar **89,3 procent** van de totale lasten besteed aan de doelstelling (2021: 89,9 procent).

In procenten van de totale baten is er **87,8 procent** besteed aan de doelstelling (2021: 89,8 procent).

G. Toelichting lastenverdeling (CBF) – detail

Alle bedragen in €	Doelstelling		Wervingskosten	Kosten beheer & administratie	Totaal 2021/2022	Begroting 2021/2022	Totaal 2020/2021
	Structurele hulp	Voorlichting/ bewust- wording					
Afdrachten	20.597.678	-	-	-	20.597.678	17.976.396	20.964.53
Directe kosten							
Marketing & Communicatie	30.014	355.828	342.257	48.023	776.122	1.004.880	936.93
Salarissen	285.593	726.790	782.338	426.110	2.220.831	2.110.872	1.995.22
Sociale lasten	54.157	136.524	143.766	76.715	411.162	389.577	386.71
Pensioenlasten	20.607	58.234	63.335	37.163	179.339	136.724	154.71
Overige personeelskosten	44.473	123.291	110.950	58.067	336.781	227.196	261.69
Reis- en verblijfkosten	12.299	55.990	55.416	16.740	140.445	121.588	100.31
Huisvestingskosten	20.145	47.271	48.125	25.589	141.130	140.490	123.57
ICT-kosten	52.854	124.083	126.404	68.572	371.913	261.500	491.29
Kantoorkosten	116.883	25.324	58.649	35.755	236.611	255.201	239.33
Afschrijvingen	30.440	71.770	72.902	38.641	213.753	335.849	260.60
Algemene kosten	7.634	24.925	24.890	98.061	155.510	146.659	130.77
Totaal	21.272.777	1.750.030	1.829.032	929.436	25.781.275	23.106.931	26.045.72

Criteria verdeling uitvoeringskosten

De aanbeveling 'Kostentoerekening Beheer en Administratie' van het VFI wordt bij de toerekening van kosten aan de doelstellingen, wervingskosten en beheer & administratie gevolgd. Toerekening van kosten vindt plaats op basis van de hoeveelheid tijd die werknemers van Compassion aan de doelstellingen besteden. Dit geldt voor personeelskosten en marketingkosten. Algemene kosten zoals HR, ICT en Facilitair worden op basis van het aandeel in het totale aantal FTE toegerekend. Deze verdeling wordt halfjaarlijks herzien en, waar nodig, aangepast.

Kosten worden toegerekend aan de doelstellingen, wervingskosten en beheer & administratie. De doelstellingen van Compassion zijn structurele hulp en voorlichting/bewustwording. Zo komen we tot een verdeling van de kosten over de volgende categorieën:

- structurele hulp;
- voorlichting/bewustwording;
- wervingskosten;
- beheer & administratie.

De verdeling van de kosten over de bovengenoemde categorieën wordt zoveel als mogelijk direct toegerekend aan de categorie alsook op basis van de inspanning van de organisatie. De belangrijkste componenten voor de inspanning van de organisatie zijn de inspanningen van het personeel.

- Onder structurele hulp verantwoorden we de financiële middelen die, via Compassion International, naar de kinderen, studenten, moeders en projecten gaan. Evenals de kosten die gemaakt worden om de relatie tussen de sponsor en het kind te onderhouden. Het onderhouden van de relatie met de kinderen in ontwikkelingslanden vormt een integraal onderdeel van de ontwikkeling van kinderen en is dan ook een onderdeel van structurele hulp.
- Onder voorlichting en bewustwording verantwoorden we de kosten die betrekking hebben op de activiteiten in Nederland om het publiek voor te lichten en bewust te maken van de nood onder kinderen in ontwikkelingslanden.
- Als wervingskosten merken we de kosten aan die betrekking hebben op activiteiten die (in)direct ten doel hebben mensen te bewegen sponsor te worden of geld te geven.
- Voor beheer & administratie volgen we de aanbeveling 'Kostentoerekening Beheer en Administratie' van het VFI. De kosten die uiteindelijk over het boekjaar onder beheer & administratie worden verantwoord zijn:

G. Criteria uitvoeringskosten

Omschrijving	Toerekening B&A	Toelichting / opmerking
Raad van toezicht	100%	De raad van toezicht levert geen directe inspanningen aan doelstelling of fondsenwerving, 100% B&A.
Directie	Gedeeltelijk	Zo veel mogelijk toerekenen aan het onderwerp waar de directie op wordt ingezet; op basis van een beste inschatting van de bestede tijd.
Algemeen secretariaat	Gedeeltelijk	Zo veel mogelijk toerekenen aan het onderwerp waar het secretariaat op wordt ingezet; op basis van een beste inschatting van de bestede tijd.
Financiën, planning & control	100%	Financiën levert geen directe inspanningen aan doelstelling of fondsenwerving, 100% B&A.
ICT	Naar rato	ICT wordt op basis van FTE doorbelast aan de overige afdelingen, waarna deze op basis van de activiteiten van de afdeling wordt toegerekend.
Huisvesting & facilitair	Naar rato	Huisvesting & facilitair worden op basis van FTE doorbelast aan de overige afdelingen, waarna deze op basis van de activiteiten van de afdeling wordt toegerekend.
Personeelszaken	Naar rato	HR wordt op basis van FTE doorbelast aan de overige afdelingen, waarna deze op basis van de activiteiten van de afdeling wordt toegerekend.
Personeelskosten (directe en indirecte kosten, incl. werkgeverslasten en kosten inhuur)	Gedeeltelijk	Zo veel mogelijk toerekenen aan het onderwerp waar het personeel/inhuur op wordt ingezet; op basis van een beste inschatting van de bestede tijd.
Communicatie	Gedeeltelijk	Zo veel mogelijk toerekenen aan het onderwerp waar het voor is.
Donateurs- en ledenadministratie; servicecentrum	Gedeeltelijk	Zo veel mogelijk toerekenen aan het onderwerp waar het personeel/inhuur op wordt ingezet; op basis van een beste inschatting van de bestede tijd.
Projectadministraties	nvt	Projecten worden niet apart geadmineistreerd.

Normstelling beheer- en administratiekosten

Op basis van de begroting 2021/2022 is de normstelling voor beheer- en administratiekosten uitgedrukt in een percentage van onze totale bestedingen vastgesteld op 3,7 procent. Het werkelijke percentage voor het boekjaar 2021/2022 is uitgekomen op 3,6 procent.

Normstelling wervingskosten

Het percentage wervingskosten uitgedrukt in een percentage van de baten is 7,1 procent. Dit was begroot op 8,1 procent.

Gemiddeld aantal medewerkers

Het aantal medewerkers over 2021/2022 bedroeg 53,6 FTE (2020/2021: 51,6 FTE). Er zijn geen werknemers werkzaam buiten Nederland.

H. Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt te specificeren:

Alle bedragen in €	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
Rentebaten	90	-	65
Rentelasten	(26.930)	(22.000)	(13.111)
Koersverschillen	-	-	(6)
Totaal	(26.840)	(22.000)	(13.051)

Bezoldiging directie

De raad van toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere beloningscomponenten vastgesteld. Het bezoldigingsbeleid wordt periodiek geactualiseerd.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Compassion Nederland de 'Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties' van Goede Doelen Nederland. De beloning van de directeur wordt berekend op basis van de index BSD (Basis Score voor Directiefuncties) en ligt op 70 procent van die norm.

Naam Functie	2021/2022	2020/2021
	N. Westerbeek - de Wit CEO	N. Westerbeek - de Wit CEO
Dienstverband		
- Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald
- Uren	40	40
- Parttime percentage	100	100
- Periode	01-07-2021 t/m 31-12-2021	01-07-2020 t/m 30-06-2021
- Uren	36	
- Parttime percentage	90	
- Periode	01-01-2022 t/m 30-06-2022	
Bezoldiging (EUR) jaarinkomen		
- Brutoloon/salaris	67.472	67.310
- Vakantiegeld	5.398	5.385
- Eenmalige uitkering	-	600
- Niet opgenomen vakantiedagen	-	-
Totaal	72.869	73.295
Belastbare vergoedingen/bijtellings	4.613	6.150
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	8.435	8.247
Pensioencompensatie	-	-
Overige beloningen op termijn	-	-
Uitkeringen beëindiging dienstverband	-	-
Totaal bezoldiging	€ 85.917	€ 87.692

Het jaarinkomen van de directeur blijft binnen het maximum van 127.511 euro (1 FTE) volgens de 'Regeling Beloning Directeuren van goededoelenorganisaties' (functiegroep H – BSD score 445).

Ook het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de pensioenlasten, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn samen, blijven binnen het in de regeling opgenomen maximum van 216.000 euro per jaar volgens de Wet Normering Topinkomens (2022).

Voor een toelichting op het beleid en de uitgangspunten voor de directiebezoldiging verwijzen we naar paragraaf 5.4 van het jaarverslag.

Aan de directeur en Raad van Toezicht zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen bezoldiging.

Analyse van de staat van baten en lasten ten opzichte van de begroting

	Werkelijk 2021/2022	Begroting 2021/2022	%
Baten van particulieren	23.544.926	22.490.142	5%
Baten van bedrijven	1.736.249	1.444.064	20%
Baten van andere organisaties zonder winststreven	943.632	1.547.682	-39%
Som der baten	26.224.807	25.481.888	3%
Structurele hulp	21.272.778	20.670.687	3%
Voorlichting/bewustwording	1.750.029	2.013.160	-13%
Wervingskosten	1.829.032	2.065.866	-11%
Kosten Beheer & Administratie	929.435	945.176	-2%
Som der lasten	25.781.274	25.694.889	0%
Saldo financiële baten en lasten	-26.838	-22.000	22%
Saldo baten en lasten	416.694	-235.001	-277%

Aan baten hebben we 3 procent meer ontvangen dan begroot, wat we geheel hebben besteed aan structurele hulp. De toename van de baten wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van het aantal gesponsorde kinderen (een toename van 1.527) en de giften door bedrijven. Daarnaast hebben we een groei gezien in de baten voor kind gerelateerde giften en giften voor noodhulp voor zowel Covid-19 als Haïti.

De lasten zijn hoger dan gebudgetteerd. Dit komt door een hogere afdracht aan structurele hulp in verband met hogere inkomsten. De overige lasten zijn lager dan budget met name veroorzaakt door opnieuw een lockdown waardoor veel evenementen en kerkdiensten niet door konden gaan. Ook de druk op de arbeidsmarkt zorgde voor een grote uitdaging om de capaciteit op peil te houden en vacature ingevuld te krijgen. Dit is in veel gevallen later ingevuld dan gebudgetteerd.

Samenvattend mogen we terugkijken op een goed en bijzonder gezegend jaar wat betreft de resultaten. Er werd rekening gehouden met een negatief resultaat, maar door hogere inkomsten en lagere kosten is er alsnog een flink positief resultaat.

6.5 Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de Raad van Toezicht van Stichting Compassion Nederland.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021/2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021/2022 van Stichting Compassion Nederland te Apeldoorn 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 Compassion Nederland per 30 juni 2022 en van het resultaat over de periode van 1 juli 2021 tot en met 30 juni 2022 in overeenstemming met RJ 650 Fondsenwervende organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 30 juni 2022;
- de staat van baten en lasten over de periode 1 juli 2021 tot en met 30 juni 2022; en
- 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 Compassion Nederland 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.

B. 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;
- de overige gegevens.

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 RJ 650 Fondsenwervende organisaties is vereist.

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

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

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 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 bedrijfsactiviteiten 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.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- 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; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Apeldoorn, 28 november 2022

De Jong & Laan Accountants B.V.

Origineel getekend door: drs. T.M. van Zandwijk RA

7. Financiële gegevens Compassion International

Beknopt overzicht financiële gegevens Compassion International

Beknopte balans per 30 juni 2022

Alle bedragen in US\$ x 1.000	30 juni 2022	30 juni 2021
ACTIVA		
Vaste activa	68.271	67.404
Vlottende activa	177.161	225.602
Financiële vaste activa	17.139	20.489
Liquide middelen	276.256	167.480
Totaal activa	538.827	480.975
PASSIVA		
Eigen vermogen		
- vastgelegd	45.078	45.100
- vrij besteedbaar	364.108	317.990
	409.186	363.090
Langlopende schulden	7.656	7.639
Kortlopende schulden	121.985	110.246
Totaal passiva	538.827	480.975

COMPASSION INTERNATIONAL, INC. AND AFFILIATES

Consolidated Financial Statements June 30, 2022 and 2021: Consolidated Statements of Financial Position

Beknopte staat van baten en lasten 2021-2022

Alle bedragen in US\$ x 1.000	Werkelijk 2021/2022	Werkelijk 2020/2021
BATEN		
Uit Verenigde Staten	858.101	817.214
Uit partnerlanden (o.a. Nederland)	280.876	275.052
Overige inkomsten (interest e.d.)	6.913	3.724
Totale baten	1.145.890	1.095.990
LASTEN		
Besteed aan doelstelling		
Ondersteuning kinderen	898.869	830.335
Totaal besteed aan doelstelling	898.869	830.335
Overige kosten		
Fondsenwerving	120.620	95.289
Kantoorkosten	80.305	78.002
Totaal overige kosten	200.925	173.291
Totale lasten	1.099.794	1.003.626
Saldo van baten en lasten	46.096	92.364
Toegevoegd aan reserves	46.096	92.364

Inkomsten Compassion Nederland

Compassion Nederland had het afgelopen jaar 26.224.807 euro aan inkomsten. We besteedden 89,3 procent van onze totale lasten aan de doelstelling, dat wil zeggen: alles wat te maken heeft met het inhoudelijke werk van Compassion. Dit is een mooi percentage waar we trots op zijn. De overige 10,7 procent is besteed aan eigen doorgaande fondsenwerving en beheer & administratie.

Compassion International

Nederland stuurt geld door naar ons hoofdkantoor in Amerika: Compassion International. Van de totale bestedingen van de partnerlanden die Compassion International deed, dus ook van het geld uit Nederland, ging een klein deel (3,5 procent) naar administratieve ondersteuning van de partnerlanden. Het restant (96,5 procent) werd besteed aan Compassion-programma's. Door vergelijkbare administratieve werkzaamheden van de verschillende partnerlanden samen te voegen, kan er efficiënt en effectief worden gewerkt.

Gebundelde financiën en capaciteit

Compassion International werkt erg professioneel op het gebied van programma-ontwikkeling, begeleiding en monitoring, zowel inhoudelijk als financieel. Door financiën en capaciteit te bundelen, hoeft het wiel maar eenmaal uitgevonden te worden. Het gevolg is dat we kostenbesparend kunnen werken en tegelijk een hoge kwaliteit kunnen waarborgen.

Totale inkomsten Compassion International (in US\$ x 1.000)

Bijdragen per partnerland

Alle bedragen in US\$ x 1.000	2021/2022	2020/2021
Zuid Korea	58.908	57.586
Australië	57.663	54.653
Groot Britannië	52.951	53.339
Canada	49.841	48.248
Nederland	24.089	24.072
Duitsland	13.200	13.069
Zwitserland	8.706	7.995
Italië	5.167	5.476
Frankrijk	4.353	4.447
Nieuw Zeeland	3.660	3.810
Scandinavië	2.338	2.357
Totaal	280.876	275.052

Toelichting op de besteding aan de doelstelling

Alle bedragen in US\$ x 1.000	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Kindsponsorprogramma's	384.028	428.859	452.343	477.444	488.933	501.134
Moeder- en baby programma	10.024	10.826	12.360	14.112	14.235	15.320
Ongesponsorde kinderen	41.791	25.501	30.509	39.053	41.349	34.491
Aanvullende fondsen sponsoring	18.220	18.804	20.817	21.141	20.904	23.492
Kindgerelateerde giften	58.202	70.470	81.078	87.736	101.171	108.181
Aanvullende hulp (interventies)	31.549	33.828	37.791	42.271	42.099	70.307
Wereldwijd programma	74.797	73.789	76.921	74.802	65.941	82.633
Veldondersteuning	41.150	41.466	52.729	57.370	55.703	63.311
Totaal	659.761	703.543	764.548	813.929	830.335	898.869

Aantal gesponsorde kinderen per partnerland

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Verenigde Staten	1.132.041	1.219.336	1.290.014	1.320.818	1.349.167	1.416.148
Canada	99.547	107.753	111.596	111.997	109.417	105.784
Australië	109.999	116.103	121.207	124.249	125.535	126.642
Groot Brittannië	101.752	106.196	108.641	107.733	110.087	112.116
Nieuw Zeeland	11.992	12.031	11.659	11.449	11.201	11.007
Frankrijk	9.947	10.443	10.834	11.113	11.251	11.309
Nederland	42.001	43.982	46.008	47.896	50.436	51.990
Italië	15.164	16.371	17.084	18.152	17.025	16.940
Zwitserland	7.369	8.339	9.817	11.029	12.549	13.766
Zuid Korea	117.713	118.634	120.414	121.340	126.706	141.503
Duitsland	17.454	20.220	23.217	25.486	27.645	28.938
Scandinavië	4.394	5.057	6.208	6.282	6.338	6.849
Totaal	1.669.373	1.784.465	1.876.699	1.917.544	1.957.357	2.042.992

Vooruitblik

Ramingen boekjaar 2022/2023

De begroting van baten en lasten en specificatie van indirecte kosten voor 2022/2023 zijn als volgt:

Begroting van baten en lasten 2022/2023

Alle bedragen in €	Begroting 2022/2023	
BATEN		
- Baten van particulieren		23.538.717
- Baten van bedrijven		1.633.062
- Baten van andere organisaties zonder winststreven		1.534.690
Som van de baten		26.706.469
LASTEN		
Besteed aan doelstellingen		
Structurele hulp		
- gesponsorde kinderen	17.967.357	
- studenten	105.356	
- moeders & baby's	573.958	
- aanvullende fondsen	2.930.650	
		21.577.321
Voorlichting/bewustwording		2.242.417
Totaal besteed aan doelstellingen		23.819.738
Wervingskosten		2.254.357
Kosten beheer & administratie		1.047.374
Som van de lasten		27.121.469
Saldo voor financiële baten en lasten		-415.000
Saldo financiële baten en lasten		-27.000
Saldo van baten en lasten		-442.000
Toevoeging/onttrekking aan:		
- continuïteitsreserve		-
- bestemmingsreserves		83.497
- algemene reserve		-525.497
- bestemmingsfondsen		-
Totaal		-442.000

Deze begroting is door de Raad van Toezicht van Compassion Nederland in de raad van toezicht vergadering van 29 juni 2022 vastgesteld. Op deze cijfers is geen accountantscontrole toegepast.

Specificatie indirecte kosten begroting 2022/2023

Alle bedragen in €	Doelstelling		Wervingskosten	Kosten beheer & administratie	Totaal 2022/2023
	Structurele hulp	Voorlichting/ bewustwording			
Afdrachten	20.830.440				20.830.440
Directe kosten					
Marketing & Communicatie	34.689	526.914	444.185	73.349	1.079.138
Salarissen	311.431	910.827	955.244	460.299	2.637.801
Sociale lasten	61.050	182.894	189.090	87.859	520.893
Pensioenlasten	25.984	81.406	87.089	45.578	240.057
Overige personeelskosten	51.135	140.111	133.457	66.689	391.391
Reis- en verblijfkosten	28.096	106.469	108.166	38.646	281.378
Huisvestingskosten	26.202	69.962	70.496	34.171	200.832
ICT-kosten	43.368	115.795	116.680	58.033	333.876
Kantoorkosten	133.059	27.446	66.252	41.790	268.548
Afschrijvingen	18.837	50.296	50.681	24.566	144.380
Algemene kosten	13.030	30.295	33.017	116.394	192.736
Totaal	21.577.321	2.242.417	2.254.357	1.047.374	27.121.469

Normstelling beheer- en administratiekosten

Op basis van de begroting 2022/2023 is de normstelling voor beheer- en administratiekosten uitgedrukt in een percentage van de totale bestedingen vastgesteld op 3,9 procent.

Normstelling wervingskosten

Het percentage wervingskosten uitgedrukt in een percentage van de baten is op basis van de begroting 2022/2023 vastgesteld op 8,3 procent.



jaarverslag.org

.org

1 / 12

 inhoud

 sluiten

inhoudsopgave