



Jaarverslag 2021



ZZg / Zeister Zendingsgenootschap

Zusterplein 20 ♦ 3703 CB ZEIST

www.zzg.nl ♦ info@zzg.nl

(030) 692 71 80

Inhoudsopgave

1.	Doelstelling, missie en visie	Blz. 3
2.	Realisatie kerndoelstellingen	Blz. 4
3.	Financieel beleid	
	3.1 Fondsenwerving	Blz. 7
	3.2 Beleggingen in effecten	Blz. 9
	3.3 Aanvullend verdienmodel	Blz. 9
4.	Organisatie, administratie & beheer	
	4.1 Organisatie en bestuur	Blz. 12
	4.2 Beheer en administratie	Blz. 14
	4.3 Stichting Vermogensbeheer	Blz. 14
5.	Verantwoordingsverklaring ZZg	
	5.1 Besturen en toezicht houden	Blz. 16
	5.2 Besteding van de middelen, resultaten	Blz. 16
	5.3 Omgaan met belanghebbenden	Blz. 16
	5.4 Vrijwilligersbeleid	Blz. 17
	5.5 Integriteit	Blz. 17
6.	Toekomstparagraaf	Blz. 18
7.	Risicoparagraaf	Blz. 19
8.	Bijlagen	
	I Subsidiebeschikkingen 2021	
	II Jaarrekening 2021	

1. Doelstelling, missie en visie

Over het ZZg

Het Zeister Zendingsgenootschap (ZZg) is de zendingsorganisatie van de Evangelische Broedergemeente in Nederland. Het maakt deel uit van de Europese Continentale Kerkprovincie en is daarmee onderdeel van de mondiale Broeder-Uniteit. Opgericht in 1793 werkt het ZZg al 228 jaar aan zending en ondersteuning van de Broedergemeente wereldwijd en ook aan diaconie en ontwikkelingssamenwerking. Kernlanden in het beleid van de afgelopen jaren waren Suriname en Tanzania. Op kleine schaal worden ook projecten ondersteund van de Broedergemeente in andere landen. Hiervoor wordt intensief samengewerkt met Europese collega-zendingsorganisaties. Voor de subsidies die worden verstrekt, werft het ZZg fondsen en giften in Nederland bij zijn eigen achterban en elders.

Doelstelling

Het ZZg werkt aan verbetering van toegang tot geestelijke zorg, diaconale zorg, onderwijs, gezondheidszorg en inkomensverbetering voor de doelgroepen van onze partnerorganisaties in het buitenland. Dit wordt gerealiseerd door onder meer:

- steun aan theologische opleidingen van partnerkerken
- steun aan diaconale instellingen (kinderhuizen, verzorgingshuizen etc.) van partnerorganisaties
- steun aan opleidingen voor lager en middelbaar onderwijs en vaktrainingen verzorgd door partnerorganisaties
- steun aan gezondheidszorg verzorgd door partnerorganisaties

Missie en visie

Het ZZg steunt de Broedergemeente en haar aanverwante partnerorganisaties in het zuiden van de wereld, omdat het ZZg gelooft in een kerk die zich bewust is van haar maatschappelijke positie en verantwoordelijkheid.

Het ZZg gelooft in mensen die zich sterk maken voor hun medemens en hun samenleving vanuit een diepere overtuiging en inspiratie die ze vinden in hun geloof.

Het ZZg tekent de verhalen van deze mensen op en geeft ze door aan donateurs en sympathisanten in Nederland, om te laten zien wat er kan gebeuren als mensen kracht putten uit hun geloof.

Het ZZg werft giften om deze initiatieven tot vrucht te laten komen. En dit alles sterkt de partners weer bij hun werk.

2. Realisatie kerndoelstellingen

Werken aan verbetering van toegang tot geestelijke zorg, diaconale zorg, onderwijs, gezondheidszorg en inkomensverbetering voor de doelgroepen van onze partnerorganisaties in het buitenland.

Dat is, verwoord in termen van nu, qua intentie nog dezelfde opdracht als waar het ZZg ruim twee eeuwen mee begon. En we kunnen daar nog steeds mee uit de voeten. Door de jaren heen is de focus er natuurlijk wel eens in verlegd, meebewegend met maatschappelijke tendensen. Ook het beleidsplan 2021-2025 getuigt van zo'n verschuiving. Het ZZg wil meer aandacht geven aan zending, in de vorm van evangelieverkondiging, uitwisseling van geloofsbeleving en verbinding tussen Broedergemeenten van verschillende continenten/culturen. En daarnaast staat de blijvende aandacht en steun voor het diaconale werk van overzeese Broedergemeenten ten behoeve van de armen en kwetsbaren in hun omgeving.

Behalve aan de kerndoelstellingen op de werkvelden Woord, Daad en Relaties/Verbinding is er in 2021 verder gewerkt aan het aanvullend verdienmodel. Dat beoogt een nieuwe geldstroom te genereren naast de bron van donateursinkomsten die langzaam afneemt. Meer daarover op pagina 10.

Bij het projectenwerk is in de afgelopen twee jaar ingezet op een nauwere samenwerking met collega-zendingsorganisaties van de Broedergemeente - zoals Herrnhuter Missionshilfe (Duitsland), Mission 21 (Zwitserland), The Board of World Mission (Verenigde Staten) en Brødremenighedens Danske Mission (Denemarken). Deze samenwerking is effectief gebleken. De collega-zendingsorganisaties zijn, samen met de partners in het land van uitvoering, verantwoordelijk voor de inhoudelijke kant van het project, terwijl het ZZg optreedt als co-financier. Het laat onverlet dat er binnen het ZZg-kantoor voldoende tijd en aandacht nodig blijft voor de inhoudelijke en administratieve afhandeling van de subsidieverstreking. Projecten in Suriname en Zuid-Afrika heeft het ZZg in eigen beheer, evenals de projecten van de Kilangala en Kantembo Missie in Tanzania.

De wereldwijde COVID-19 pandemie heeft het uitvoerende werk van het ZZg in 2021 parten gespeeld. Elkaar zien en spreken kon weliswaar steeds vaker via het beeldscherm plaatsvinden, ook met bijvoorbeeld ruraal Tanzania, maar het directe contact, oog-in-oog, werd wel gemist. Ook moesten internationale samenkomsten (weer) worden uitgesteld en werd de uitvoering en de monitoring van projecten bemoeilijkt door lockdowns en reisbeperkingen. Dat werd merkbaar in bijvoorbeeld verminderde beschikbaarheid van actueel beeldmateriaal en *human interest*-informatie.

Werkveld WOORD

Begroot: € 187.000

Werkelijk besteed: € 82.152

Subsidies zijn verstrekt op de deelgebieden *Theologische Vorming* en *Evangelieverkondiging*. Het ging o.a. om opleiding en training van evangelisten, hulppredikanten, pastors, gemeenteleiders, theologiestudenten en bijbelschoolstudenten in Tanzania, Burundi/Congo, Zuid-Afrika, Suriname en Labrador. En om ondersteuning van het Theologisch Seminarie in Suriname, van het evangelisatiewerk van de Kilangala Missie in Tanzania en van digitale mediatraining voor kerkelijk medewerkers van de EBS.

(Mede) door deze subsidies...

- ... konden tien jonge mannen en vrouwen een jaar studeren aan de Lusangi Bijbelschool in Tanzania, om daarna aan de slag te gaan in lokale Broedergemeenten;
- ... konden zeven hulppredikanten in het binnenland van Suriname training en toerusting ontvangen voor hun belangrijke werk in gemeenten zonder voorganger;
- ... kon de Stichting Onderwijs der EBS eigen digitaal lesmateriaal ontwikkelen voor hun scholen, voor de vakken Godsdienst en Levensbeschouwelijke Vorming;
- ... konden jonge Broedergemeenten in Rwanda 250 bijbels krijgen voor gezamenlijk bijbel-lezen en bijbelstudiegroepen; een uitkomst voor mensen die zich geen eigen bijbel kunnen veroorloven.



Klaar! En nu verder...

In Suriname is in 2021 de grote renovatie afgerond van het Theologisch Seminarie (TS), het opleidingsinstituut van de Evangelische Broedergemeente in Suriname. Die renovatie begon eind 2019, maar liep o.a. door

COVID-19 (lockdowns en schaarste aan bouwmaterialen) een jaar vertraging op. Met grote inzet en betrokkenheid wist ZZg's bouwmeester en toezichthouder Humphry Narain dit mega-bouwproject tot een goed einde te brengen. De leslokalen, de bibliotheek, de aula, de kantoorruimtes, het studentenhuys, de directiewoning en de buitenomgeving zien er weer pico bello uit. De directie van het Seminarie kan zich nu met volle aandacht richten op de ontwikkeling van het theologisch onderwijs. Want daar gaat het bij het TS natuurlijk om. Predikanten opleiden en bijscholen, kerkelijk kader trainen (pastoraal medewerkers, jongerenleiders, groepsleiders, kerkbestuurders), leerkrachten van EBG-scholen toerusten. En daarnaast werken aan de ontwikkeling van een eigen, Surinaamse theologie. Het ZZg kon dit project financieren vanuit het Jan van Raalte Studiefonds, een vanuit nalatenschap verkregen bestemmingsfonds ter ondersteuning van het Theologisch Seminarie. Ds. Jan van Raalte heeft in de periode tussen 1975-1981 leiding gegeven aan de voorloper van het TS, het Studie- en Vormingscentrum.

Subsidie nr. 2019.022: € 225.000

Werkveld DAAD

Begroot: € 406.000

Werkelijk besteed: € 356.052

Het grootste deel van de bestede subsidiegelden, € 127.459, ging naar *Onderwijs en vakopleidingen*. De subsidies waren o.a. bestemd voor Voorscholen in Suriname, Nieuwbouw van een Vaktrainingscentrum in Tanzania, een Schoolfonds in Suriname en studiebeurzen voor beroepsopleidingen in Tanzania, Malawi en Zambia.

€ 80.900 ging naar *Kwetsbare kinderen*. Die kregen bijvoorbeeld schoolmaaltijden (in Malawi), een dagelijkse maaltijd tegen ondervoeding (Honduras), begeleiding en training (kinderen met een beperking in Palestina en Tanzania), of muzikale training (Zuid-Afrika). En baby's zonder moeder kregen zorg en babymelk (Tanzania).

Naar *Gezondheidszorg* ging € 54.676. In Suriname ging het om vaccinkoelkasten voor de poli's van de Medische Zending en om moeder- en kindzorg rondom risicovolle bevallingen. In Tanzania om steun aan twee ziekenhuizen en de kliniek in de Kilangala Missiepost, en in DR. Congo om operaties voor kinderen met een beperking.

Naar *Diaconaal werk algemeen* ging € 34.100, voor voedselpakketten, steun aan kwetsbare scholieren, de kerstviering-met-geschenk voor kwetsbare kinderen, ouderen en diaconiecliënten.



Noodhulp in Suriname en India

Vanuit de Diaconie van de Broedergemeente in Suriname en vanuit het Moravian Institute (een grote school met een daaraan verbonden internaat) in Noord-India ontving het ZZg indringende verhalen over de impact van de Covid-19 pandemie. Het leidde tot drie noodhulpprojecten. In Suriname konden dankzij eendrachtige samenwerking tussen het ZZg, de EBGs en Kersten Distribution 1.000 royale voedselpakketten ter waarde van € 50 worden uitgereikt aan arme gezinnen. En ook kon de Diaconie een Noodhulp Schoolfonds starten, om te voorkomen dat kinderen door corona-gerelateerde armoede van school zouden moeten. In India ging het om een kleine bijdrage van € 2.500, voor vaccinaties van stafleden en studenten en voor algemene ondersteuning van de school,

omdat veel ouders het schoolgeld niet langer konden betalen. Een bescheiden bedrag, maar symbolisch van meer waarde, omdat mensen zo Moravian solidariteit ervaren over duizenden kilometers afstand.

Subsidie nr. 2021.032 (Noodhulp Pakketten Suriname): € 50.000;

Subsidie nr. 2021.037 (India): € 2.500

Subsidie nr. 2021.038 (Noodhulp Schoolfonds Suriname): € 10.000.



Red Cedar Cosmetics – Uit de as

Een brand legde in Zuid-Afrika naast het halve dorp Wupperthal ook een klein bedrijf in de as dat rooiboszeep en cosmetica maakte. Een ramp voor de vrouwen die er werkten. Het ZZg hielp hen bij de kleinschalige herstart van de productie in een keuken, en had bij twee stichtingen

en collega-organisatie HMM al financiering gevonden voor het opzetten van een nieuwe productieruimte en voor product vernieuwing en vermarkting. Helaas liep het project daarna vast. Ondanks veel overleg, ook met ZZg en HMM, bleek de kerk die eigenaar en verhuurder is van veel gebouwen in Wupperthal, uiteindelijk niet in staat een geschikte locatie aan Red Cedar Cosmetics te verhuren onder redelijke voorwaarden. Het ZZg zag zich daarom genoodzaakt na ruim een jaar de voorlopige subsidietoezegging van € 70.000 in te trekken, op het bedrag van € 7.000 na, dat al was besteed aan de kleinschalige herstart van de productie.

Het is heel jammer dat een project dat in eerste instantie aan alle kanten leek te slagen, uiteindelijk ten onder gaat aan niet te achterhalen intermenselijke en lokale factoren. Een grote teleurstelling ook voor het groepje lokale vrouwen dat hun inkomstenbron ziet wegvallen en zelf niet in staat is daar iets aan te doen.

Red Cedar Cosmetics zal niet herrijzen uit de as.

Subsidienummer 2019.037: € 70.000 werd uiteindelijk € 7.000.

Werkveld RELATIES / VERBINDING

Begroot: € 17.000

Werkelijk besteed: € 6.000



Op het gebied van Zending door uitwisseling was het lastig in 2021. Reizen was bijna niet mogelijk door wereldwijde coronabeperkingen en plannen moesten steeds worden opgeschoven. Het uitwerken en inzetten van vervangende, digitale vormen van uitwisseling is niet gelukt.

De verstrekte subsidie ging naar het Hernhutter Huis, de museumstichting die in 2005 is opgericht door de Evangelische Broedergemeente en het ZZg, met als doel het materiële en immateriële erfgoed dat verbonden is aan het gedachtegoed, de geschiedenis en het werk van de Hernhutters te

beheren en te bewaren voor komende generaties. Meer dan veertig vrijwilligers zijn betrokken bij o.a. het archief, rondleidingen over de Pleinen, het kleine museum aan de Lageweg in Zeist en de verkoop van hernhutter sterren.



3. Financieel beleid

3.1 Fondsenwerving

Wie in de jaarrekening de totaalopbrengst van de fondsenwerving over meerdere jaren bekijkt, ziet een gestaag neergaande lijn. Gezien de hoge gemiddelde leeftijd van de ZZg-donateurs is dat niet verwonderlijk. Het ZZg heeft een bijzonder trouwe achterban, waarvan velen zich van jongs af aan verbonden voelen met de 'Zeister Zending' of de 'Suriname Zending'. Oudere donateurs vertellen ons



over de jaren vijftig, zestig, zeventig van de vorige eeuw; de glazen die ze als kind verkochten aan de deur, het kwartje 'voor de zending', de zendingsbijeenkomsten in de kerk met bezielende sprekers. En velen kenden uit eigen omgeving wel iemand die een aantal jaren voor de zending werkte in Suriname. Het is een wereld die inmiddels ver weg lijkt. Sinds die tijd is er veel veranderd: zendings- en ontwikkelingswerk zijn niet meer vanzelfsprekend; kerken krimpen; Suriname staat op eigen benen. Maar ondanks die veranderingen blijkt het werk van het ZZg nog altijd mensen aan te spreken, zowel

mensen van het eerste uur als mensen die pas net met het verhaal van de Hernhutter Zending in aanraking zijn gekomen. Hun financiële steun is en blijft het fundament onder ons bestaansrecht.

In 2021 deden we veel gebruikelijke dingen. We informeerden particuliere donateurs, kerken, scholen en organisaties via nieuwsbrieven (ZZg-nieuws, Kinderprogramma, STB-Nieuws; zowel op papier als digitaal), e-mail, de website, facebook en telefoon. We zorgden voor materiaal en PR voor kleine en grote fondsenwervingsacties. Extra aandacht was er voor het reactiveren van mensen en organisaties die voorheen bijdroegen, maar al een tijd niet meer.

De meest grote en succesvolle actie was de Noodhulpactie in Suriname, die met name via de digitale kanalen verliep. Zie kader volgende pagina.

De opbrengst aan 'levend geld' (van levende mensen) was in 2021 hoger dan begroot en vrijwel gelijk aan de opbrengst van 2020. Een mooie meevaller. De opbrengst uit nalatenschappen, altijd een onzekere factor, viel helaas lager uit dan het langjarig gemiddelde.

Van kerken, zowel EBG als PKN en overige kerken, ontving het ZZg meer dan in 2020. Dat kerken weer meer diensten konden houden dan in het eerste coronajaar zal geholpen hebben en een extra mailingactie om 'stille' kerken weer in beweging te krijgen heeft ook bijgedragen. Maar de opbrengst uit kerken is nog niet terug op het niveau van voor de coronapandemie.

De bijdragen van kleine en grote fondsen en organisaties waren beduidend lager dan begroot. Een oorzaak is dat het ZZg minder projecten in portefeuille heeft waarbij we zelf de monitoring doen, eigenlijk alleen Suriname en Zuid-Afrika. Voor projecten die via onze Europese collega-zendingsorganisaties lopen, kunnen wij niet aankloppen bij grote vermogensfondsen in Nederland. Ook speelt mee dat de rapportage-eisen vaak hoog zijn, en dat onze kerkelijke partnerorganisaties vaak niet de informatie kunnen leveren die gevraagd wordt.

Maar gelukkig zijn er kleine en grotere fondsen waar het ZZg al jaren mee samen werkt en die vertrouwen hebben in wat we doen.

De onderliggende cijfers over de fondsenwerving kunt u vinden op pagina 19 van de jaarrekening, bij 'Geworven baten'.

Twée mooie Suriname-acties

Een actie voor verlichting van diaconale/humanitaire nood in Suriname kan in het algemeen op grote sympathie rekenen van de achterban van het ZZg. Vanuit het Surinaamse deel van de Broedergemeente in Nederland zijn er veel (familie)banden met het moederland, en veel oudere Nederlanders hebben nog altijd een warm plekje in hun hart voor Suriname en haar bewoners. De Noodhulp-pakkettenactie in juni 2021 haakte aan bij de actualiteit: de door coronalockdowns veroorzaakte acute financiële nood onder de laagste inkomensgroepen in Suriname. De filmbeelden die de EBGS zelf opnam en waarin medewerkers vertelden over de actie, werkten goed. Kerken (met name EBG) hielden extra collectes, collega-hernhutter-zendingsorganisaties uit Europa en de VS gaven een bijdrage, heel veel particulieren doneerden een royale gift en een onttrekking aan het Van Hilten-Verkuijl bestemmingsfonds; bij elkaar zorgde dit voor een meer dan 100% dekking van alle kosten. Het meerdere is besteed aan een tweede noodhulpronde in Suriname: voor de schoolkosten van kinderen uit door corona economische geraakte gezinnen.



Ook de Kerstgeschenkenactie had een mooi resultaat. Een grote groep donateurs draagt elk jaar bij aan een mooi kerstfeest voor kinderen in de EBGS kinderhuizen en schoolinternaten en voor ouderen en diaconiecliënten. Ook kerken, stichtingen en familiefondsen lieten hun hart spreken. Met de opbrengst konden alle kosten gedekt worden en het kleine restantbedrag is besteed aan de overige activiteiten van de Diaconie van de EBGS, waaronder maandelijkse voedselpakketten voor arme gezinnen.

Fondsenwervings-memorabilia uit 2021:

- Een kerk in Groningen moest ophouden te bestaan. Het gebouw zou worden verkocht en de kerkleden mochten goede doelen aandragen. Via de Stichting Trijntje Beimers ontving het ZZg een heel mooie gift voor de nieuwe timmerwerkplaats van het Vaktrainingscentrum in de Kilangala missiepost in Tanzania. Stenen voor stenen; wat ophoudt draagt bij aan wat begint - een prachtig gebaar!
- Voor die timmerwerkplaats liepen ook kerken in Sneek, Burgum en omstreken warm. De mooie opbrengst is mede te danken aan de inspanningen van Friese vrijwilligers die houtbewerkingsmachines verzamelden en naar Tanzania reisden om ze te plaatsen en de mensen van het VTC te instrueren over het gebruik.
- Het ZZg kreeg een collectie van ruim 300 schilderijen cadeau, als gift in natura van een trouwe donateur die de opbrengst graag wilde bestemmen voor steun aan kwetsbare kinderen in de wereld. Na catalogisering en taxering zullen ze in 2022 verkocht gaan worden.
- Het jaarlijkse Zendingsfeest had net als in 2020 vanwege COVID-19 een hybride vorm; een digitale viering en lokale fondsenwerving in de diverse Broedergemeenten in Nederland. Het was mooi om te zien hoe die fondsenwerving in de verschillende gemeenten vorm kreeg. Van een boekenmarkt tot sport- en spelactiviteiten, maaltijden in allerlei varianten, een open podiumvoorstelling, een kleurkaartactie, een veiling, een sponsorloop, giften en collectes. Bij elkaar € 9.084 opbrengst voor het Noodhulpschoolfonds in Suriname!

- Corona maakt ook inventief: de Adventsmarkt bij EBG-Zeist mocht niet live, maar de dames van het EBG-atelier wisten hem geheel digitaal op te zetten, met lekkers en kerstartikelen op bestelling. Het werkte en leverde een mooi bedrag op voor ondervoede kinderen in Honduras.



Met de klok mee: de nieuwe timmerwerkplaats in Kilangala; instructie bij de houtbewerkingsmachines; zendingsfeestdag in Amsterdam; de schilderijencollectie.

3.2 Beleggingen in effecten

Het ZZg belegt een deel van zijn reserves om de opbrengsten daarvan aan de doelstellingen te besteden. Het doet dat sinds jaar en dag voornamelijk in beleggingen in obligatie- en aandelenfondsen. Het beheer van de effectenportefeuille is uitbesteed aan de vermogensbeheerders van ABN AMRO MeesPierson. Het bestuur stelde het beleggingsbeleid vast en ziet toe op de juiste uitvoering daarvan door de vermogensbeheerder.

De effectenportefeuille is samengesteld op grond van een duurzaam en ethisch profiel. Het risicoprofiel van de beleggingen is gematigd defensief, dat wil zeggen dat maximaal zo'n 50% van de portefeuille in cashmiddelen en vastrentende waarden is vastgelegd en de rest in aandelenfondsen. Verwacht wordt dat over een langere periode gezien, beleggingen in aandelen een hoger rendement leveren.

Ondanks de door de Covidpandemie veroorzaakte maatschappelijke beperkingen, was de waardeontwikkeling van de beleggingsportefeuille in het verslagjaar uitzonderlijk goed te noemen. 2021 werd afgesloten met een bruto beleggingsopbrengst van € 315.205, waar € 100.000 was begroot.

In de jaarrekening over 2021 wordt een volledig inzicht gegeven in de financiële basis van het ZZg en het aandeel van de beleggingen daarin.

3.3 Aanvullend verdienmodel (AVM)

De kerngedachte van het AVM is om tegenvallende inkomsten uit donaties en fondswerving tenminste te compenseren. De bedoeling daarbij is om de beleidstaken van het ZZg blijvend te kunnen bekostigen.

Een korte terugblik

Aan de keuze voor het AVM is een zorgvuldig besluitvormingsproces in samenspraak met de ALV voorafgegaan. Binnen het ZZg wordt sinds 2010 een hardnekkige neerwaartse trend in de donateursinkomsten geconstateerd. Dat leidt ertoe dat in het beleidsplan 2012-2016 een sterk accent wordt gelegd op fondswerving, maar ook wordt daar de noodzaak aangegeven voor een nieuwe invulling voor zending in de zin van evangelieverkondiging, alsook het zoeken naar aanvullende inkomsten. Bestuursleden en bureaumedewerkers hebben samen de mogelijkheden voor o.a. microkredieten verkend, met als conclusie dat 'sociaal lenen' weliswaar een goede vorm van ontwikkelingshulp is, maar geen inkomsten genereert om het zendingswerk te bekostigen. Om geld te verdienen moet aan iets meer commercieels worden gedacht.

Het bestuur ziet aan het begin van beleidsperiode 2016-2020 twee mogelijkheden die verder ontwikkeld moeten worden: zending door uitwisseling en een aanvullend verdienmodel (AVM). Het verband tussen die twee is dat zending in deze vorm niet bekostigd kan worden door fondsenwerving, omdat donateurs over het algemeen geld geven voor concrete noden. Het bestuur heeft het idee voor een aanvullend verdienmodel verder laten onderzoeken en heeft daartoe twee bestuursleden tijdelijk als consultant aangesteld. Aangezien Suriname van oudsher het belangrijkste zendingsland is, wordt gekozen om de nieuwe economische activiteit in Suriname te ontwikkelen. Daarbij wordt samenwerking gezocht met de Evangelische Broedergemeente in Suriname (EBGS), maar deze heeft helaas geen gestalte gekregen.

Er wordt gekozen om twee bestuursleden tijdelijk aan te stellen als consultants en hen te belasten met het onderzoek naar het AVM en implementatie daarvan. Achteraf gezien blijkt dat geen juiste keuze, omdat de bestuurlijke werkzaamheden en de uitvoeringsactiviteiten van het AVM door elkaar zijn gaan lopen. Als gevolg van de onttrekking van de twee bestuursleden, mist het bestuur ook voldoende slagkracht om toezicht te houden op het nieuwe initiatief, en de continuïteit van de lopende activiteiten van het ZZg te kunnen waarborgen.

Inspanningen

Door de consultants zijn kosten noch moeite gespaard om het AVM van de grond te krijgen. Er is prioriteit toegekend aan het *tuinbouwproject* en in 2019 wordt in het kader van de transparantie een holding in het leven geroepen, bestaande uit verschillende werkmaatschappijen waarbinnen de uitvoering van de activiteiten is ondergebracht. Dat blijkt ook noodzakelijk voor het onderscheid in conflicterende belangen en het afdekken van juridische en financiële verantwoordelijkheden. Zo is het tuinbouwproject in een eigen entiteit onderbracht om naar Surinaams recht te kunnen opereren en slagvaardig te kunnen handelen. Hierdoor zijn de verantwoordelijken van het project beter in staat te zoeken naar samenwerkende partners in Suriname, onder meer voor aanvullende financiering. In de praktijk blijkt deze exercitie geen eenvoudige opgave te zijn, want in Suriname is op dat moment sprake van een regeringswisseling en wordt het land geconfronteerd met grote financiële en economische problemen. Deze problemen zijn niet bevorderlijk geweest voor het vinden van geschikte partners en evenmin voor financiering. Oorspronkelijk is het de bedoeling dat dit initiatief in samenwerking met de EBGS van de grond komt. Dat is helaas niet gelukt, hetgeen door ons wordt betreurd; de EBGS is immers een van onze belangrijkste partners in het kader van de drie pijlers (Woord, Daad en Relatie). In ons meerjarenbeleidsplan wordt Suriname zelf aangemerkt als een land waaraan prioriteit wordt toegekend.

Wij stellen vast dat door de Stichting Vermogensbeheer veel inspanningen zijn geleverd om met het tuinbouwbedrijf aanvullende financiële middelen te genereren, ten behoeve van de charitatieve activiteiten van het ZZg. Maar om dit doel te bereiken zijn er meer tijd en vooral meer financiële middelen nodig. Afgezien hiervan zou er in Suriname een goede structuur en bedrijfsvoering moeten worden opgezet voor het exploiteren van een tuinbouwbedrijf. En niet in de laatste plaats is het beschikken over gekwalificeerd personeel een voorwaarde.

Aansturing tuinbouwbedrijf

De aansturing van het bedrijf vindt aanvankelijk plaats vanuit Nederland, omdat de aangestelde directieleden allebei in Nederland woonachtig zijn. Bij nader inzien blijkt ook dat geen goede keuze, want beiden moeten regelmatig afreizen naar Suriname in verband met de voortgang. Deze situatie zorgt niet alleen voor vertraging, maar brengt ook de nodige kosten met zich mee. Het zou wellicht beter zijn geweest om reeds bij aanvang van het project een manager ter plekke aan te stellen. Dit ter

bevordering van de verantwoordelijkheidsscheiding van het ontwikkelen van het aanvullend verdienmodel en de feitelijke implementatie daarvan.

Het opzetten van een bedrijf in de weerbarstige politieke en sociaaleconomische waarin Suriname thans verkeert, is geen sinecure. Daarnaast is de covidpandemie evenmin bevorderlijk geweest voor het opzetten van een nieuw bedrijf in Suriname. Toch is het gelukt de basis te leggen voor het opzetten van het tuinbouwbedrijf, maar dat er stagnatie is opgetreden, waaraan interne en externe factoren ten grondslag liggen, is een feit.

Perspectief

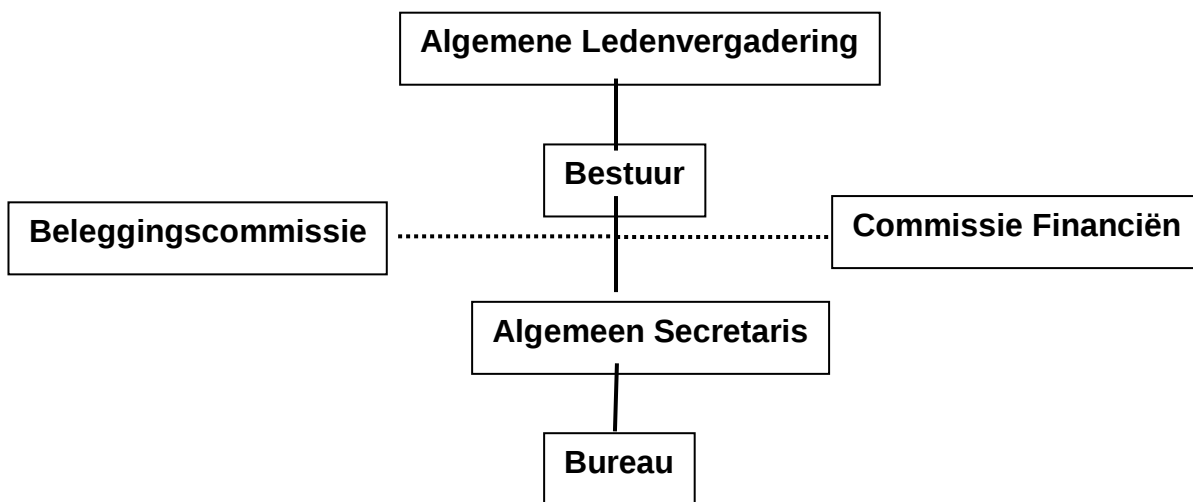
Gezien de resultaten van het tuinbouwproject, concludeert het bestuur dat de gestelde doelen na drie jaren tot op heden niet zijn bereikt. Ook op de korte termijn bestaat er naar het oordeel van het bestuur geen vertrouwen dat deze zullen worden bereikt, tenzij er een aangepast, een uit gebalanceerd inhoudelijk plan komt en extra financiële middelen hiervoor worden vrijgemaakt. Het bestuur acht dit onverantwoord. Dit heeft ertoe geleid dat het bestuur geconcludeerd heeft dat er een heroverweging met betrekking tot het concept aanvullend verdienmodel moet plaatsvinden. Deze wordt uitgevoerd door een daartoe in te stellen deskundige commissie door het bestuur. Tevens worden de huidige activiteiten van het tuinbouwbedrijf op uitvoerend niveau niet gecontinueerd.

4. Organisatie, administratie en beheer

4.1 Organisatie en bestuur

De statutaire naam van het ZZg luidt 'Vereniging Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente', gevestigd te Zeist. De verenigingsstatuten zijn voor het laatst gewijzigd op 24 juni 2017. In 2022 zal een heroriëntatie plaatsvinden in het kader van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR).

Organisatieschema:



ALV

De Algemene Ledenvergadering is het hoogste orgaan van het ZZg: zij kiest het bestuur en houdt toezicht op het bestuur. Zij bestaat uit alle leden van de Oudstenraden (= kerkenraden) en Werkgroepen van de Evangelische Broedergemeente in Nederland. Daarnaast zijn er een aantal door het bestuur benoemde leden. De Algemene Ledenvergadering telde aan het einde van het verslagjaar 136 stemgerechtigde leden. Statutair wordt tenminste eens per jaar een ledenvergadering gehouden.

Op 16 oktober 2021 werd de jaarlijkse ledenvergadering gehouden waarbij het uitgevoerde beleid – in de vorm van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening 2020 - ter goedkeuring werd voorgelegd aan de leden. De Algemene Ledenvergadering keurde de verslaglegging goed en dechargeerde het bestuur voor het in 2020 gevoerde beleid en beheer.

ZZb

Het Zeister Zendingsbestuur (ZZb) bestaat statutair uit vijf leden. Het ZZb had in 2021 acht (online) reguliere vergaderingen en kwam daarnaast nog een paar maal additioneel bijeen om specifieke zaken te bespreken.

Als gevolg van de coronapandemie hebben de bestuursleden ook in 2021 geen fysieke bezoeken afgelegd in landen waarmee het ZZg met de Broedergemeente samenwerkt. Wel vonden er online diverse ontmoetingen en vergaderingen plaats.

Bestuurders hebben een zittingstermijn van vier jaren die eenmaal met eenzelfde termijn kan worden verlengd. Het bestuur legt aan de Algemene Ledenvergadering verantwoording af over het gevoerde inhoudelijke en financiële beleid en presenteert de beleidsplannen. Het bestuur laat zich adviseren door de Commissie Financiën en de Beleggingscommissie.

Het bureau van het ZZg geeft onder leiding van de algemeen secretaris (directeur) uitvoering aan het beleid van de organisatie. Het directiestatuut regelt de manier waarop de algemeen secretaris leiding geeft en welke verantwoordelijkheden hij heeft jegens het bestuur.

Het bestuur kent een vaste adviescommissie voor financiële zaken, de Commissie Financiën. Deze commissie adviseert het bestuur over de financiën en geeft aanbevelingen aan het bestuur over het te voeren financiële beleid. De Commissie Financiën vergaderde tweemaal (online) in 2021.

De beleggingscommissie ziet toe op de juiste uitvoering van het door het bestuur aan de vermogensbeheerder verstrekte beleggingsmandaat en daarin beschreven beleid (defensief, duurzaam, ethisch). Deze commissie kwam in het verslagjaar niet bijeen.

De algemeen secretaris vertegenwoordigde in 2021 de organisatie zowel naar de EBG-gemeenten in Nederland als in het buitenland. Over de uitvoering van het werk werd inhoudelijk en financieel gerapporteerd aan het bestuur. Gemiddeld elke twee maanden werd vergaderd per werkveld, als staf en met het hele team om de voortgang van de uitvoering te bespreken en te coördineren. Ook werden aparte sessies gehouden als team om de interne samenwerking te bespreken. In 2021 heeft de coronapandemie, evenals in 2020, een verlamdende werking gehad op het werk binnen de organisatie.

Het ZZg volgt voor zijn werknemers de Arbeidsvoorwaardenregeling voor kerkelijk medewerkers van de Protestantse Kerk in Nederland. Bestuurs- en commissieleden en andere vrijwilligers werken allen onbezoldigd en ontvangen dus geen beloning voor hun aanwezigheid bij vergadering of verrichte werkzaamheden.

Per 31 december 2021 is de samenstelling van bestuur en directie als hierna genoemd. De vermelding van de (neven)functies is op basis van eigen opgave tot stand gekomen.

naam	(neven)functie(s), datum van aftreden
Dhr. I.J. Cambridge	adviseur Managing Board bij GarantiBank, aftredend per juni 2022 (eerste termijn)
Mevr. M. van der Heiden-Brunekreef (plaatsvervangend voorzitter)	voorzitter kerkenraad PG Amsterdam Osdorp-Sloten PKN bestuurszetel; aftredend per juni 2024 (tweede termijn)
Dhr. P.M. Theile	predikant EBG Amsterdam Stad & Flevoland aftredend per juni 2022 (eerste termijn)
Mevr. I.R. Tjon-Fo	adviseur arbeidsverhoudingen bij UWV; bestuurslid Stichting Surinaams Inspraak Orgaan, FNV kaderlid aftredend per juni 2024 (eerste termijn)
Dhr. J.E. Waalring (voorzitter)	beleidsmedewerker gemeente Den Haag aftredend per juni 2024 (eerste termijn)

Dhr. E.S. Hunsel bestuurder zorginstelling Flevostate

Dhr. M.S. Kembel
Mw. A.C. Pengel

Vrijwilligers per 31 december 2021

Het ZZg prijst zich gelukkig met 10 actieve vrijwilligers die het ZZg helpen met o.a. besturen, adviseren, archiveren, catering en vertalingen.

4.2 Beheer en administratie

CBF-Erkenning

Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) verlengt de Erkenning van het ZZg. Het ZZg is een christelijke organisatie met diepe wortels en wijde vertakkingen in de wereld van kerk en diaconale hulpverlening. Omdat het wereldwijde werk van het ZZg ook door particuliere giftengevers wordt gesteund, is het ZZg ook een fondsenwervende organisatie. Het ZZg heeft zich vrijwillig bij het CBF aangesloten en behoorde ooit bij de eerste twintig CBF-goedgekeurde organisaties. Dat CBF-Keur evolueerde en werd Erkenningsregeling. Die kent een brede set voorwaarden om de kwaliteit van de organisatie te toetsen en te borgen. De Erkenning is het keurmerk voor goede doelen in Nederland. In de tweede helft van 2021 is het ZZg getoetst door het CBF. Dat keek of het ZZg alle regels van het Erkenningsreglement volgt. De uitkomst was positief. Het ZZg mag zich CBF-Erkend goed doel blijven noemen. De auditcommissie van het CBF deed ook een paar nuttige aanbevelingen. Daaraan geeft het ZZg-bestuur aandacht en uitvoering. Het ZZg blijft ernaar streven om aan de regels te blijven voldoen en de kwaliteit van de organisatie en van het werk op het gewenste niveau te behouden.

Kosten en opbrengsten van de fondsenwerving

Het ZZg is (ook) een fondsenwervende organisatie. Het beleid is erop gericht om een zo gunstig mogelijke verhouding tussen kosten en opbrengsten van de fondsenwerving te realiseren. De trend van het wervingskostenpercentage is echter stijgend door gaandeweg afnemende wervingsopbrengsten en per definitie toenemende kosten, zoals die van arbeid, betalingsverkeer en adresonderhoud. Het ZZg streeft naar een percentage lager dan 15. In 2021 werd een kostenpercentage van 20 gerealiseerd.

Reserves en fondsen, beleggingsbeleid

Het ZZg heeft in zijn langjarig bestaan financiële reserves opgebouwd. Het Zeister Zendingsbestuur (ZZb) is zich ervan bewust dat dit bijzondere verplichtingen met zich meebrengt. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een continuïteitsreserve, bestemd voor de continuïteit van de organisatie; door het bestuur gevormde bestemmingsreserves en door ontvangen bestemde giften gevormde bestemmingsfondsen. Periodiek toetst het ZZb het realiteitsgehalte van bestemmingsfondsen en -reserves.

Een deel van de reserves is belegd. Het bestuur acht het noodzakelijk zowel in aandelen als obligaties te beleggen. Het is de verwachting dat op de langere duur de rendementen op beleggingen in aandelen die op obligaties overtreffen. De beleggingsopbrengsten worden direct of indirect aan de doelstellingen besteed.

De beleggingen worden op grond van een overeenkomst voor vermogensbeheer beheerd door ABN AMRO MeesPierson. In deze overeenkomst zijn zowel het defensieve risicoprofiel als het duurzame en ethische karakter van de beleggingen vastgelegd. Een beleggingscommissie ziet namens het bestuur toe op de correcte uitvoering van de overeenkomst voor vermogensbeheer.

Daarnaast wordt door het bestuur uitvoering gegeven aan de ontwikkeling van een aanvullende inkomstenbron uit commerciële activiteiten, naast die van vrijwillige donaties.

4.3 Stichting Vermogensbeheer ZZg

Het ZZg heeft ten behoeve van het ontwikkelen van het aanvullend verdienmodel de Stichting Vermogensbeheer ZZg als entiteit opgericht. Deze stichting heeft een bestuur dat door het Zeister Zendingsbestuur wordt benoemd en een raad van toezicht die door de Algemene ledenvergadering van het ZZg wordt benoemd.

De Stichting Vermogensbeheer ZZg heeft Zeipar Holding N.V. als holding in Suriname. Zeipar heeft tot doel de commerciële activiteiten te ontwikkelen en verdere invulling te geven aan het aanvullend verdienmodel in Suriname. De Stichting Vermogensbeheer ZZg bezit alle aandelen van deze holding. Onder de holding zijn twee werkmaatschappijen gesticht, Zeipar Business Enterprise N.V. en Jenny's Agro Enterprise N.V., om uitvoering te geven aan de werkzaamheden.

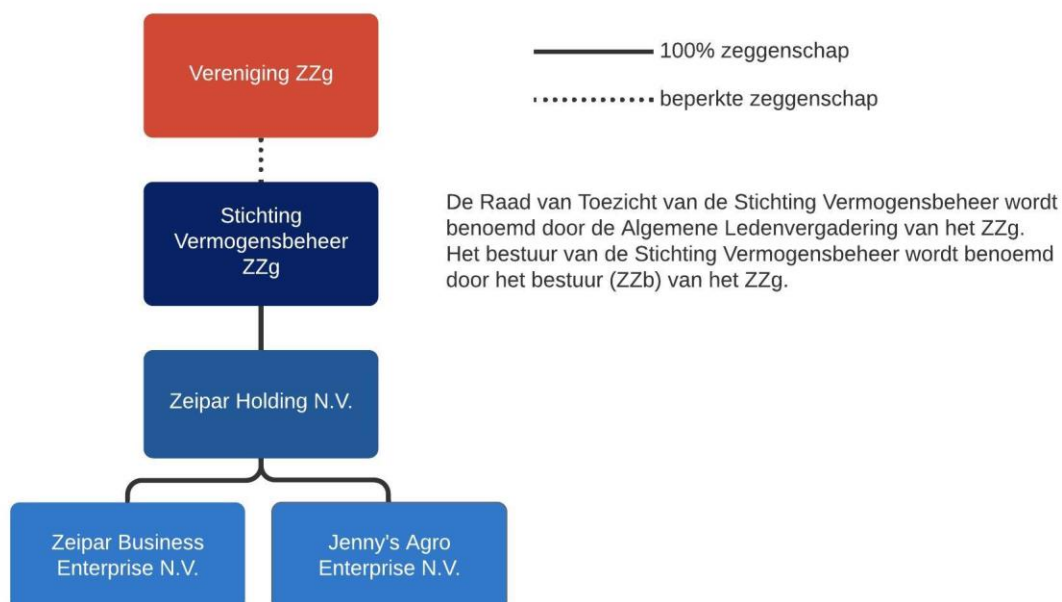
Het is uiteindelijk de bedoeling om een deel van ZZg's vermogen in te brengen in de Stichting Vermogensbeheer ZZg, om daarmee de noodzakelijk investeringen te kunnen doen.

Het bestuur van de Stichting Vermogensbeheer ZZg heeft zich in 2021 geheroriënteerd op het aanvullend verdienmodel. Het tuinbouwproject, als onderdeel van het Aanvullend Verdienmodel, wordt in 2022 stilgelegd.

Consolidatie

De in het verslagjaar gedane uitgaven van de Stichting Vermogensbeheer worden geconsolideerd in de jaarrekening van ZZg. Deze verplichting van het ZZg vloeit voort uit de zeggenschap die het heeft over de Stichting Vermogensbeheer.

Organisatiestructuur Aanvullend Verdienmodel ZZg



5. Verantwoordingsverklaring ZZg 2021

5.1 Besturen en toezicht houden

Het ZZg is een vereniging. In de statuten van het ZZg is vastgelegd dat de ledenvergadering toezicht houdt op het door het bestuur vastgestelde beleid en beheer en dat de algemeen secretaris leidinggeeft aan de uitvoering daarvan.¹

De Algemene Ledenvergadering van het ZZg keurde de jaarverslaggeving over 2020 goed en dechargeerde het bestuur voor het gevoerde beleid en beheer.

Het Zeister Zendingsbestuur kwam in 2021 achtmaal (digitaal) in vergadering bijeen. Het bestuur vergaderde over een veelheid aan onderwerpen zoals het jaarverslag, het jaarplan, het beleid en aanvullend verdienmodel etc. en nam hierover besluiten. De algemeen secretaris woont deze vergadering bij. Desgewenst wordt hij bijgestaan door een medewerker van het bureau.

Het Zeister Zendingsbestuur kent een Dagelijks Bestuur, bestaande uit de voorzitter, vicevoorzitter en de algemeen secretaris. Zij bereiden de bestuursvergaderingen voor.

De algemeen secretaris geeft leiding aan de uitvoering van de werkzaamheden door de werkorganisatie. Over de voortgang van de werkzaamheden wordt periodiek aan het bestuur gerapporteerd.

Statutair is bepaald dat zowel de Evangelische Broedergemeente als de Protestantse Kerk in Nederland in het bestuur vertegenwoordigd zijn. Daarnaast is er ruimte voor anderen. Een bestuurslid kan maximaal twee aaneengesloten termijnen van vier jaren zijn bestuurlijke functie vervullen. Deze termijnen worden zo goed mogelijk gespreid, opdat ervaring en continuïteit gewaarborgd blijven. Er wordt gestreefd naar een gelijke man/vrouw verhouding. In een bestuursprofiel is vastgelegd dat getracht wordt om relevante specialistische kennis en ervaring (juridisch, theologisch, financieel etc.) en relevante competenties in het bestuur vertegenwoordigd te laten zijn.

Het bestuurlijk functioneren wordt geëvalueerd door een kleine commissie, die bestaat uit of wordt samengesteld door leden van het ZZg. Daardoor ziet het hoogste verenigingsorgaan, de ALV, toe op het bestuurlijk functioneren.

5.2 Besteding van de middelen, resultaten

Richtinggevende doelstellingen op relevante gebieden

Het subsidiebeleid is gedifferentieerd naar de werkvelden Woord, Daad en Relaties. Er is beleid geformuleerd voor de bestedingen op de deelgebieden daarvan. Ook het beleid ten aanzien van de werving van baten richt zich op concrete doelstellingen. Het wervingssucces, met name van de eigen fondsenwerving, is echter voor een belangrijk deel van externe factoren afhankelijk.

Monitoren, evalueren en aanpassen van de activiteiten en (interne) processen

Toetsings-, monitorings- en evaluatieprocedures zijn vastgelegd in voorgaande jaren en zijn in 2021 niet verder gewijzigd. De capaciteit voor goede monitoring van de uitvoering van projecten en het bereiken van resultaten binnen de organisatie, is echter beperkt. De uitvoering van activiteiten en het bereiken van doelstellingen wordt aan de hand van inhoudelijke en financiële voortgangsrapportage gevolgd. Het team komt tenminste een keer per kwartaal bij elkaar om de voortgang van het werk te bespreken. Per kwartaal wordt vanuit de uitvoering inhoudelijk en financieel gerapporteerd aan het bestuur over de mate van realisatie van de doelstellingen en de inzet van middelen daarvoor.

5.3 Omgaan met belanghebbenden

Inhoud en kwaliteit van de aan belanghebbenden verstrekte informatie

Het ZZg verstrekt informatie aan belanghebbenden zowel op vraag als op aanbod. De informatie is gericht op:

¹ Zie Statuten ZZg Art. 4, lid 6 en art. 8, lid 1.

- verbreding en verdieping van kennis over de doelen – en de realisatie daarvan - die het ZZg en zijn partners zich gesteld hebben en die gericht is op een verandering van houding (de educatie)
- het verstrekken van informatie en handelingsperspectief aan (potentiële) donateurs
- het verkrijgen en behouden van steun (de werving) voor de doelen van het ZZg

Manier waarop wordt gecommuniceerd en hoe deze communicatie is vormgegeven

Het ZZg kent geen communicatiestatuu, maar volgt de heersende conventies. Zo onthoudt het ZZg zich van intimiderende benaderingen en van beweringen over realiteiten die niet aannemelijk gemaakt kunnen worden. Daarnaast streeft het ZZg zowel vanuit zijn missiestatement als vanuit zijn maatschappelijke aanspreekbaarheid naar een zo groot mogelijke transparantie, in het bijzonder ook inzake zijn bedrijfsvoering.

Omgang met ideeën, wensen en klachten van belanghebbenden

Het ZZg kent een klachtenreglement, dat belanghebbenden zoals aanvragers van subsidie, donateurs, werknemers en vrijwilligers de mogelijkheid biedt om te klagen of wensen te uiten. Voor ideeën of wensen is geen procedure beschreven.

5.4 Vrijwilligersbeleid

Het ZZg beschikt niet over een uitgewerkt vrijwilligersbeleid. Ledenvergadering, bestuur en commissies worden uitsluitend door vrijwilligers gevormd. Ook worden vrijwilligers betrokken bij het werk, o.a. bij vertaalwerk, en worden zij begeleid vanuit de staf en het management.

5.5 Integriteit

“Integriteit is het juiste doen. Ook als er niemand kijkt.” (C.S. Lewis)

Het ZZg verplicht om verslag te doen van zijn integriteitsbeleid. Deze verplichting volgt uit de CBF-Erkenningregeling, het ZZg is een CBF-erkend goed doel. Achter de verslaglegging huist idealiter een bouwwerk van beschreven normen en waarden; een gedragscode; benoemde ‘rode zones’ en interne organisatieaspecten.

Daaronder vallen bijvoorbeeld een meldpunt voor klachten en bewustwordingsimpulsen voor medewerkers, bestuurders en andere betrokkenen, zoals subsidieontvangers. En een systeem dat maatregelen treft om recht te doen bij integriteitsschending en maatregelen neemt om herhaling te voorkomen. Dat bouwwerk moet er toe leiden dat de organisatie - en de mensen die haar vormen - zich integer gedraagt en zo nodig de juiste maatregelen treft.

Het Zeister Zendingsbestuur onderschrijft de motivatie die achter deze verplichting schuilt. Het is in deze tijd niet meer voldoende om er van uit te gaan dat de mensen van het ZZg vanzelfsprekend integer werken, beslissen en handelen. Het bouwwerk van codes, regels, kennis, waarborgen en maatregelen is niet een doel op zich, maar een weergave van een proces dat met alle betrokkenen wordt doorlopen.

Het kwam in 2021 echter nog niet tot dat proces. De bestuurlijke agenda kende veel andere, urgente zaken en ook door de bestuurswisseling en de pandemie werd de bestuurlijke besluitvaardigheid beïnvloed. In 2022 wordt het proces gestart en integriteitsbeleid zal uiterlijk in de eerste helft van dat jaar worden geïmplementeerd. Opdat we het juiste blijven doen, ook als er niemand kijkt.

Zeister Zendingsbestuur,

J.E. Waalring
voorzitter

E.S. Hunsel
algemeen secretaris

6. Toekomstparagraaf

In het beleidsplan 2021-2025 worden de volgende lijnen doorgetrokken:

- a) Hoe geven we invulling aan zending in de hedendaagse context en geven we antwoord op het toekomstbeeld van het ZZg als zendingsorganisatie?
- b) Antwoord formuleren op de organisatieontwikkeling in het licht van wat ZZg wil zijn, alsook tegen de achtergrond van het natuurlijk verloop als gevolg van de vergrijzing in de komende beleidsperiode.
- c) Onder welke voorwaarde blijft Suriname het focusland in de relaties van ZZg? Die vraag moet ook in het licht worden gezien van de discussie over de aandachtsgebieden, die geagendeerd staat op de komende vergadering met de Europese collega-zendingsorganisaties.
- d) De verdere implementatie van het aanvullend verdienmodel.
- e) Extra inzet op fondsenwerving in de nieuwe beleidsperiode.
- f) Het meerjarenbegrotingsperspectief gekoppeld aan de nieuwe beleidsperiode 2021- 2025. De begroting voor 2022 is niet sluitend. De voorziene tekorten worden gedekt uit eerder gevormde bestemmingsreserves en -fondsen. We zijn alert op de kosten van de eigen uitvoeringsorganisatie, die bij afnemende baten relatief stijgen. Verdere besparingen op het uitvoeringsapparaat leiden direct tot afnemende mogelijkheden bij de uitvoering van activiteiten op de diverse beleidsvelden.

Fondsenwerving

Aan het begin van de vorige beleidsperiode zagen wij een terugloop van de inkomsten van de donateurs. Die neerwaartse beweging zet zich voort. Deze ontwikkeling houdt verband met de ontkerkelijking waartoe veel van onze donateurs behoren en aan de andere kant met de verschuiving van de belangstelling van ontwikkelingswerk naar andere maatschappelijke problemen dichtbij huis. Wij zullen ons beleid erop moeten inrichten om de huidige trouwe donateurs te behouden en zo mogelijk te vergroten. Daarbij moet onderzocht worden wat nodig is om een actievere fondsenwerving op te zetten die meer inkomsten kan genereren. De stappen die nu gezet worden bij het uitrollen van de nieuwe website, waarbij online inning van giften beter wordt geregeld, kan daarbij helpend zijn. Het ligt in de bedoeling om ook de vernieuwde website sterker in te zetten voor de fondsenwerving.

Toekenning van projectsubsidies

De aangepaste wijze van het toekennen van projectsubsidies op twee vaste momenten in het jaar (oktober en februari) is in de loop van 2021 verfijnd en efficiënt gemaakt. De werkwijze werd vastgelegd in een procedure die in een afsluitend teamoverleg werd vastgesteld. De koppeling van promotiemateriaal voor de werving verloopt goed en brengt meer zicht en spreiding van het werk.

Samenwerking

De banden met de Europees-Continental Kerkprovincie (ECP) en de Evangelische Broedergemeente in Suriname (EBGS) zullen verder worden aangehaald en verdere invulling geven aan onze gemeenschappelijke verbondenheid. Bij het komende beleidsoverleg zullen wij nadere afspraken maken over onze inhoudelijke samenwerking met deze natuurlijke partners. In de beleidsperiode 2021- 2025 zullen wij concrete plannen daarvoor uitwerken. Ook de samenwerking met de European Mission Council (ECM) is in het beleidsplan nader ingevuld.

7. Risicoparagraaf

Beleid: relevantie

Het risico bestaat dat het werk van het ZZg als niet relevant wordt gezien. Dat kan gelden voor onze partners overzee, en ook voor onze achterban. Gevolg is dat de achterban vergrijsd en tenslotte verdwijnt. We zetten in op vernieuwing van beleid, dat relevant is voor zowel alle belanghebbenden, zoals onze internationale samenwerkingspartners, onze leden, donateurs en andere betrokkenen, zoals vrijwilligers.

Inkomsten: giften en nalatenschappen

Elk jaar wordt een deel van de exploitatie betaald uit de opbrengst van nalatenschappen. Het is de verwachting dat de bijdrage daarvan gaandeweg afneemt. Er zijn minder donateurs, die naar verwachting minder vaak aan het ZZg zullen nalaten. Wij geven aandacht aan onze trouwe donateurs én proberen een andere, aanvullende inkomstenbron te ontwikkelen.

Inkomsten: aanvullend verdienmodel

De ontwikkeling van een commerciële, duurzame inkomstenbron is niet zonder risico's. Zullen de gedane investeringen mettertijd leiden tot gestage en besteedbare inkomsten voor het ZZg? In verband met de stagnerende ontwikkeling van het onderdeel tuinbouwproject, is besloten om dit af te bouwen.

Krimpende inkomsten: weerslag op de omvang van de organisatie

Ondanks de maatregelen waarmee het ZZg de risico's betreffende de inkomsten zo klein mogelijk wil houden, moet toch ook onder ogen worden gezien dat de inkomsten de laatste jaren krimpen en dat die krimp zich door zal zetten. Dit zal in de komende beleidsperiode gevolgen hebben op de omvang van de organisatie. Opgemerkt wordt dat er door pensionering mensen zullen vertrekken, zodat er een goede hoop is dat gedwongen ontslag voor een groot deel kan worden voorkomen. Kortom: onze financiële continuïteit staat

Imago: twee gezichten?

Er bestaat een risico op imagoschade als het ZZg in Suriname enerzijds sociaal werk subsidieert en anderzijds commercieel werkt. Er zijn ook andere terreinen waarop ZZg's imago als goedbedoelenorganisatie of kerkelijke organisatie ter discussie kan komen te staan. Het bestuur is er steeds op gericht het imago van het ZZg proactief te bewaken en tijdig uitleg te geven over zijn handelen.

Nummer	Omschrijving	Land	Uitgevoerd door	Toegekend
2021023	NURU evangelisatie	Tanzania	Kilangala Mission	€ 7.800
2021026	Bijbelverstrekking	Rwanda	BDM	€ 1.662
			Totaal EVANGELIEVERKONDIGING	€ 9.462
2021001	Opleiding evangelist	Tanzania	MCT Rukwa Province	€ 4.000
2021006	Studiebeurzen Lusangi	Tanzania	BDM	€ 1.000
2021008	Leiderschapstraining	Labrador	ABWM	€ 1.700
2021014	Moravian Theologisch Centrum	Zuid Afrika	Moravian Theological Centre	€ 10.000
2021025	Toerusting Hulppredikanten Binnenland	Suriname	EBGS	€ 1.870
2021028	Beurzen voor Pastors	Burundi en Congo	BDM	€ 1.700
2021040	Theologisch seminarie, exploitatie	Suriname	EBGS	€ 30.000
2021033	Beurs masteropleiding	Suriname	EBGS	€ 3.420
			Totaal THEOLOGISCHE VORMING	€ 53.690
2021017	Nederlandse Zendingsraad	Nederland	NZR	€ 5.000
2021039	Mediatraining	Suriname	EBGS	€ 14.000
			Totaal WOORD OVERIG	€ 19.000
2021002	Elim Home tomatenproject	Zuid Afrika	Elim Home	€ 10.000
2021003	Project Inclusive Vocational Training	Tanzania	M21	€ 20.000
2021011	Ahuas Kinderprogramma	Honduras	ABWM	€ 4.000
2021013	MCSA Brass Band	Zuid Afrika	Brassband Union SA	€ 3.000
2021020	Kantembo wezenopvang	Tanzania	Kantembo Mission	€ 1.500
2021022	Kilangala kinderkuis	Tanzania	Kilangala Mission	€ 7.400
2021029	Kinderopvang Star Mountain	Palestijnse Gebieden	Star Mountain RHC	€ 5.000
2021042	Duizend schoolmaaltijden per dag	Malawi	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 15.000
2021044	Star Mountain RC - exploitatie 2021	Palestijnse Gebieden	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 15.000
			Totaal KWETSBARE KINDEREN	€ 80.900
2021007	Digitale Uitbreiding Onderwijs	Suriname	Stichting Onderwijs der EBGS	€ 4.000
2021005	Studiebeurzen	Tanzania	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 3.333
2021005	Studiebeurzen	Malawi	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 3.333
2021005	Studiebeurzen	Zambia	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 3.334
2021009	Voorschoolse educatie voor kinderen	Suriname	Stichting De Grote Beer	€ 17.000
2021015	Voorschoolse Educatie Brokopondo 2021	Suriname	Stichting Marronage	€ 17.000
2021019	Kilangala VTC - nieuwbouw	Tanzania	Kilangala Mission	€ 46.064
2021021	Kilangala VTC - exploitatie	Tanzania	Kilangala Mission	€ 6.000
2021031	VTC support	Tanzania	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 5.000
2021031	VTC support	Zambia	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 5.000

Nummer	Omschrijving	Land	Uitgevoerd door	Toegekend
2021038	Noodhulp Schoolfonds Suriname	Suriname	AMD	€ 10.000
2021041	Geschenkzending schoolmeubilair	Suriname	Stichting Onderwijs	€ 4.895
			Totaal ONDERWIJS / VAKOPLEIDING	€ 124.959
2021004	Orthopedische operaties	Congo	BDM	€ 2.000
2021024	Kilangala Health Centre	Tanzania	Kilangala Mission	€ 8.800
2021027	Vaccinkoelkasten Ladoani en Duatra	Suriname	Medische Zending Suriname PHC	€ 15.376
2021030	Health Care	Tanzania	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 10.000
2021034	Doorgangshuis IV	Suriname	Medische Zending Suriname PHC	€ 18.500
			Totaal GEZONDHEIDSZORG	€ 54.676
2021012	Diaconale hulpverlening	Suriname	EBGS	€ 33.800
2021035	Ondersteuning diaconaal jeugdwerk	Malawi	HMH - Herrnhutter Missionshilfe	€ 300
			Totaal DIACONIE ALGEMEEN	€ 34.100
Xtra	Gza opleiding	Suriname	Medische Zending Suriname PHC	€ 12.000
Xtra	Toegang onderwijs	Suriname	AMD EBGS	€ 12.000
Xtra	Begeleiding inheemse studenten	Suriname	Stichting Projectka	€ 4.000
Xtra	Oliepers Kantembo	Tanzania	Kantembo Mission	€ 275
Xtra	Kilangala studenten VTC	Tanzania	Kilangala Mission	€ 900
Xtra	Reparatie auto Kilangala	Tanzania	Kilangala Mission	€ 500
Xtra	Kliniek Stoelmanseiland	Suriname	MZS PHC	€ 190
			Totaal EXTRA BESTEMDE BIJDRAGEN	€ 29.865
2021045	Rentevergoeding gelden van derden		ZZg	€ 417
2021018	Pensioenverbetering	Nederland	Stichting Pensioenfonds ZZg	€ 8.500
			Totaal DAAD OVERIG	€ 8.917
2021016	Het Hernhutter Huis	Nederland	Het Hernhutter Huis	€ 6.000
			Totaal IDENTITEITSVERSTERKING	€ 6.000
Nummer	Omschrijving	Land	Uitgevoerd door	Toegekend
2021032	Noodhulp voedselpakketten	Suriname	AMD EBGS	€ 50.000
2021037	Covid-19 support	India	Moravian Institute Zhan Phan Ling	€ 2.500
			Totaal NOODHULP	€ 52.500
-	Vrijval subsidietoezeggingen voorgaande jaren			€ -72.821
			Totaal vrijval	€ -72.821
			Eindtotaal	€ 401.248



Zeister Zendingsgenootschap

Gecombineerde jaarrekening 2021



ZZg / Zeister Zendingsgenootschap
Stichting Vermogensheer ZZg
Zusterplein 20 ♦ 3703 CB ZEIST
www.zzg.nl ♦ info@zzg.nl

Inhoudsopgave

	pagina
Verklaring vaststelling jaarrekening	3
Inleiding	4
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	5
Balans per 31 december 2021	7
Staat van baten en lasten over 2021	9
Kasstroomoverzicht	10
Toelichting op de balans	11
Toelichting op de staat van baten en lasten	19
Overige gegevens:	
• Relevante gebeurtenissen na balansdatum	27
• Controleverklaring	28
Bijlage 1: Begroting 2022	
Bijlage 2: Organisatiekosten 2021	

Verklaring vaststelling gecombineerde jaarrekening

Het bestuur van de Vereniging Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente verklaart de gecombineerde jaarrekening over 2021, met een balanstotaal van € 5.158.304 en een exploitatietekort van € 68.071 te hebben vastgesteld.

Zeist, 14 juni 2022

I.J. Cambridge

M. van der Heiden-Brunekreef – *plv. voorzitter*

P.M. Theile

I.R. Tjon-Fo

J.E. Waalring - *voorzitter*

Inleiding

De jaarrekening van het ZZg over 2021 is onderdeel van het Jaarverslag 2021 van het Zeister Zendingsgenootschap.

In het jaarverslag legt het Zeister Zendingsbestuur (ZZb) verantwoording af inzake het in 2021 gevoerde beleid. Ten aanzien van de financiën en het ter zake gevoerde beleid en beheer wordt in dat verslag op hoofdlijnen gerapporteerd. Deze jaarrekening biedt het complete financiële overzicht over 2021.

De jaarrekening van het ZZg is gecombineerd met die van de Stichting Vermogensbeheer ZZg. Deze stichting ontwikkelt een alternatief verdienmodel voor het ZZg. Omdat deze stichting volledige zeggenschap heeft over de Surinaamse rechtspersonen Zeipar Holding N.V., Zeipar Enterprise N.V. en Jenny Agro Enterprise N.V., zijn de gegevens van deze rechtspersonen geconsolideerd met die van de Stichting Vermogensbeheer ZZg.

Het ZZg is een door het CBF erkend goed doel. De jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de Richtlijn Jaarverslaggeving voor Fondsenwervende Organisaties (RJ650).

Het Zeister Zendingsbestuur (ZZB) heeft de gecombineerde jaarrekening over 2021 op 14 juni 2022 opgemaakt en vastgesteld.

Baten en lasten

Met een gevoel van dankbaarheid werd het boekjaar afgesloten. Ondanks de ook in 2021 nog geldende beperkingen vanwege de corona-pandemie, bleven de donateursinkomsten maar net onder het niveau van 2020. De begroting werd echter niet gehaald, vooral veroorzaakt door de aanzienlijk lager dan begrote opbrengsten van nalatenschappen.

Opnieuw bleef ook de subsidieverlening achter op de begroting. Met name de bestedingen aan de beleidsvelden Woord en Relaties stagneerden onder andere vanwege de wereldwijde beperkingen om te reizen of om lokaal samen te komen. Toch zijn de subsidiebestedingen hoger dan in 2020.

De eigen organisatiekosten bleven ruim binnen de begroting, deels veroorzaakt door onderbezetting op het ZZg-kantoor.

Net als in 2020 zijn de opbrengsten van beleggingen in 2021 uitstekend te noemen. Deze opbrengsten zijn, samen met andere financiële baten en lasten, apart gespecificeerd. Ook de voor de ontwikkeling van het aanvullend verdienmodel gemaakte kosten - ruim € 92.000 - zijn verantwoord in deze specificatie. Deze kosten komen grotendeels ten laste van de eerder gevormde bestemmingsreserve. In diezelfde specificatie zijn ook de exploitatie- en waarderingsresultaten te vinden van ZZg's woningbezit in Utrecht en Paramaribo.

Reserves en fondsen, bezittingen en schulden

Het beleid is er op gericht de bestemmingsfondsen binnen een redelijke termijn en overeenkomstig de gegeven bestemming te besteden. In 2021 werd ruim € 119.000 uit deze reserves en fondsen via subsidiebeschikkingen besteed. Vanwege nog niet bestede, geoormerkte donaties werd aan deze fondsen en reserves ook toegevoegd.

Op de pagina's hierna is ZZg's jaarrekening over 2021 weergegeven. Daarin is de verdeling van het resultaat verwerkt. Bezittingen en schulden, baten en lasten: de geldelijke weergave van visie, inzet en gewoon werk, waar nodig toegelicht.

Grondslagen voor waardering en bepaling van het resultaat

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld op basis van Richtlijn 650 voor Fondsenwervende Organisaties van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Doel van deze Richtlijn is inzicht te geven in de kosten van de organisatie en besteding van de gelden in relatie tot het doel waarvoor die fondsen bijeengebracht zijn. De jaarrekening is opgesteld in Euro's.

Grondslagen van waardering

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa benodigd voor de doelstelling en voor de bedrijfsvoering worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de op basis van de geschatte levensduur bepaalde afschrijvingen, met inachtneming van een eventuele restwaarde. De afschrijvingen bedragen een percentage van deze verkrijgingsprijs.

Financiële vaste activa

De vorderingen onder de financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde ofwel de lagere realiseerbare waarde. Deelnemingen waarin het ZZg geen invloed van betekenis op het financiële en zakelijke beleid uitoefent, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, dan wel de lagere realiseerbare waarde. Het dividend wordt in de staat van baten en lasten verantwoord.

Onroerend goed

Onroerend goed wordt gewaardeerd tegen de reële waarde.

Effecten

De effecten worden gewaardeerd tegen beurswaarden per 31 december.

Vorderingen, liquide middelen, schulden en overlopende activa en passiva

De vorderingen, liquide middelen, schulden en overlopende activa en passiva zijn opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs; waardering geschiedt onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid, gebaseerd op een individuele beoordeling van de vorderingen.

Subsidieverplichtingen zijn opgenomen op basis van een besluit ter zake, dat schriftelijk is kenbaar gemaakt aan de ontvanger van de subsidie.

Bestemmingsreserves en -fondsen

Reserves betreffen gelden die vastliggen in vaste activa, dan wel ter vrije besteding van de Vereniging zijn. Door het bestuur kunnen bestemmingsreserves worden aangehouden voor aanwending aan een specifiek doel.

Bestemmingsfondsen betreffen gelden die besteed moeten worden in het kader voor de doelstelling waarvoor deze ter beschikking zijn gesteld. Dit betreft het niet bestede deel van ontvangen donaties en andere fondsen.

Voorzieningen, overige activa en passiva

Alle overige posten in de balans worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen van resultaatbepaling

Het resultaat is bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden kosten en andere aan het verslagjaar toe te rekenen lasten, met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten

De baten zijn gevormd door alle aan het verslagjaar toe te rekenen opbrengsten.

Nalatenschappen worden opgenomen in het verslagjaar waarin de omvang van de nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorschotten worden verantwoord in het boekjaar waarin zij worden ontvangen.

Giften in natura worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Lasten

Financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en –lasten.

Personeelsbeloning

Salarissen en sociale lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarin deze verschuldigd zijn, in overeenstemming met de arbeidsovereenkomsten.

Het ZZg hanteert een toegezegde bijdrage pensioenregeling. De toegezegde bijdragen worden afgedragen aan de pensioenverzekeraar op basis van het pensioencontract.

Stichting Pensioenfonds van het ZZg

Het Zeister Zendingsbestuur vormt tevens het bestuur van de Stichting Pensioenfonds van het Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente. Daardoor is er sprake van verbondenheid. De stichting Pensioenfonds verzorgt enkele niet verplichte toeslagen op pensioenen van oud-uitgezonden medewerkers. De daarmee gemoeide lasten zijn in de jaarrekening van het ZZg opgenomen. Aangezien de betekenis van de Stichting Pensioenfonds te verwaarlozen is op het geheel, is consolidatie achterwege gebleven.

Stichting Vermogensbeheer van het ZZg

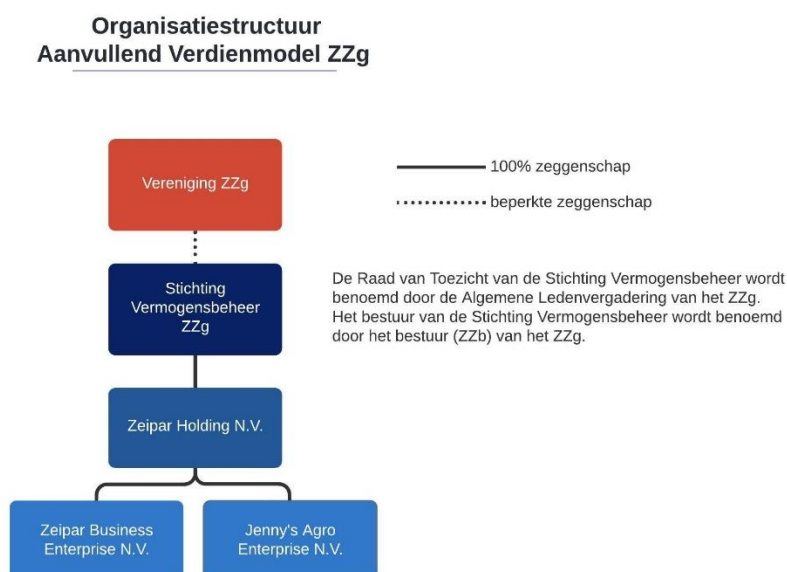
Het ZZg heeft ten behoeve van het ontwikkelen van een aanvullend verdienmodel de Stichting Vermogensbeheer ZZg als entiteit opgericht. Het stichtingsbestuur is door het Zeister Zendingsbestuur benoemd. Haar Raad van Toezicht is door de Algemene Ledenvergadering van het ZZg aangesteld. De algemeen secretaris van het ZZg treedt in de verslagperiode op als bestuurder van de Stichting Vermogensbeheer ZZg.

De Stichting Vermogensbeheer ZZg heeft Zeipar NV als holding opgericht in Suriname. Zeipar heeft tot doel de commerciële activiteiten te ontwikkelen en verdere invulling te geven aan het aanvullend verdienmodel in Suriname. De Stichting Vermogensbeheer ZZg bezit alle aandelen van deze holding.

Het ZZg heeft vermogen gereserveerd voor de financiering van de activiteiten van de Stichting Vermogensbeheer ZZg. Die middelen worden aangewend om investeringen te doen in de commerciële activiteiten. De opbrengsten van deze investeringen komen ten goede aan de Stichting Vermogensbeheer ZZg. Deze stelt die opbrengsten grotendeels ter beschikking van het ZZg.

De jaarrekening van de Stichting Vermogensbeheer ZZg, wordt gecombineerd met de jaarrekening van het ZZg. Deze verplichting van het ZZg vloeit voort uit de zeggenschap die het heeft over de Stichting Vermogensbeheer ZZg.

De financiële risico's voor ZZg's reserves en fondsen zijn beperkt tot het bedrag van ZZg's investering in de Stichting Vermogensbeheer ZZg.



Gecombineerde balans per 31 december

(na resultaatverdeling)

	2021	2020
ACTIVA	€	€
1) Materiële vaste activa		
Kantoorinrichting/-inventaris	7.562	14.905
	<u>7.562</u>	<u>14.905</u>
2) Financiële vaste activa		
Deelname Oikocredit	43.461	43.461
Onroerend goed	796.000	742.700
	<u>839.461</u>	<u>786.161</u>
3) Vorderingen en overlopende activa		
Partnerorganisaties	42.040	10.634
Overige vorderingen	113.734	195.654
	<u>155.774</u>	<u>206.288</u>
4) Beleggingen		
Obligaties	1.611.438	1.807.996
Aandelen en alternatieve beleggingen	1.725.822	1.618.272
Te (her)beleggen geldmiddelen	453.055	330.739
	<u>3.790.315</u>	<u>3.757.007</u>
5) Liquide middelen		
Spaarrekeningen	350	585.119
Betaalrekeningen en kas	364.842	48.188
	<u>365.192</u>	<u>633.307</u>
	<u><u>5.158.304</u></u>	<u><u>5.397.668</u></u>

Gecombineerde balans per 31 december

(na resultaatverdeling)

	2021	2020
PASSIVA	€	€
6) Reserves en fondsen		
Continuïteitsreserve	441.000	400.000
Bestemmingsreserves	<u>3.231.783</u>	<u>3.300.052</u>
	3.672.783	3.700.052
Bestemmingsfondsen	<u>1.186.153</u>	<u>1.226.958</u>
	<u>4.858.936</u>	<u>4.927.010</u>
7) Voorzieningen		
Voorziening reorganisatie	<u>0</u>	<u>26.957</u>
8) Langlopende schulden		
Gelden in beheer voor derden	<u>81.726</u>	<u>86.409</u>
9) Kortlopende schulden		
Subsidieverplichtingen	66.512	223.144
Partnerorganisaties	1.060	11.550
Overige schulden	<u>150.070</u>	<u>122.598</u>
	<u>217.642</u>	<u>357.292</u>
	<u>5.158.304</u>	<u>5.397.668</u>

Staat van Baten en Lasten	Werkelijk 2021	Begroot 2021	Werkelijk 2020
	€	€	€
BATEN			
Baten van particulieren	386.077	415.000	596.082
Baten van andere organisaties zonder winststreven	179.026	225.000	219.251
Som van de geworven baten	565.103	640.000	815.333
Baten als tegenprest. voor producten en diensten	2.904	1.500	3.108
Overige baten / lasten	1.351	1.000	1.205
	4.255	2.500	4.313
SOM VAN DE BATEN	569.358	642.500	819.646
LASTEN			
Besteed aan de doelstellingen:			
Woord (subsidies)	82.152	187.000	32.580
Daad (subsidies)	356.052	406.000	328.650
Relaties (subsidies)	6.000	17.000	9.000
Overige bestedingen	29.865		54.567
Vrijgefallen subsidieverplichtingen	-72.821		-58.899
Uitvoeringskosten WDR	128.162	230.000	159.467
Totaal besteed aan de doelstellingen	529.410	840.000	525.365
Verwervingskosten van de baten	135.071	143.000	130.361
Beheer en administratie	191.064	175.000	177.754
	326.135	318.000	308.115
SOM DER LASTEN	855.545	1.158.000	833.480
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-286.187	-515.500	-13.834
Saldo financiële baten en lasten	218.116	49.000	-119.640
SALDO VAN DE BATEN EN LASTEN	-68.071	-466.500	-133.474
Bestemming saldo van baten en lasten			
Toevoeging/ onttrekking aan:			
Continuïteitsreserve	41.000		
Bestemmingsreserves	-68.266	-250.000	-243.007
Bestemmingsfondsen	-40.805	-216.500	109.533
	-68.071	-466.500	-133.474

Kasstroomoverzicht**2021****2020***bedragen x € 1.000***Kasstroom uit activiteiten**

Totaal baten	944	1.010
Totaal lasten	-1.012	-1.143
Exploitatieresultaat	-68	-133
Afschrijvingen	9	8
Voorziening	-27	-40
Cash flow	-86	-165

Mutaties in:

Overige vorderingen en activa	50	776
Beleggingen	-33	-138
Vorraden	-	-
Kortlopende schulden	-140	-177
	-123	461
A Totaal kasstroom uit activiteiten	-209	296

Kasstroom uit investeringen

Investerings in materiële vaste activa	-1	-5
Mutaties financiële vaste activa	-53	-20
B Totaal kasstroom uit investeringen	-54	-25

Kasstroom uit financieringen

Mutaties langlopende schulden	-5	-5
C Totaal kasstroom uit financieringen	-5	-5

Totale kasstroom (A + B + C)

	-268	266
Saldo liquide middelen begin	633	367
Totale kasstroom	-268	266
Saldo liquide middelen eind	365	633

Toelichting op de gecombineerde balans per 31 december 2021

1) Materiële vaste activa € 7.562

Alle materiële vaste activa zijn nodig voor de bedrijfsvoering. De afschrijvingslasten van het kantoormeubilair en het computernetwerk worden als Kantoor-, reis- en algemene kosten opgenomen. Het totaal in deze activa vastgelegde bedrag wordt als vastgelegd vermogensbestanddeel gerubriceerd als 'Bestemmingsreserve Financiering activa bedrijfsvoering'.

Het mutatieverloop is als volgt:

	Computer hard- en software €	Kantoor- inrichting €	Audio- visuele middelen €	Totaal €
Stand per 1 januari				
Aanschafwaarde	50.617	16.055	14.536	81.208
Cumulatieve afschrijvingen	-37.030	-15.016	-14.257	-66.303
Balanswaarde	<u>13.587</u>	<u>1.039</u>	<u>279</u>	<u>14.905</u>
Mutaties boekjaar				
Investerings	1.308			1.308
Desinvesteringen:				
-aanschafwaarde				0
-cumulatieve afschrijvingen				0
Afschrijvingen	-8.128	-244	-279	-8.651
Totaal mutaties	<u>-6.820</u>	<u>-244</u>	<u>-279</u>	<u>-7.343</u>
Stand per 31 december				
Aanschafwaarde	51.925	16.055	14.536	82.516
Cumulatieve afschrijvingen	-45.158	-15.260	-14.536	-74.954
Balanswaarde	<u>6.767</u>	<u>795</u>	<u>0</u>	<u>7.562</u>

De volgende afschrijvingspercentages zijn gehanteerd:

- * Computer hard- en software 33 1/3 %
- * Kantoorinrichting 20 %
- * Audio- visuele middelen 33 1/3 %

2) Financiële vaste activa € 839.461

De financiële vaste activa zijn aangewend in het kader van de doelstellingen van het ZZg.

Deelname *Oikocredit* € 43.461

Met deze deelname wendt het ZZg een deel van zijn geldmiddelen aan om microkredietverlening in mogelijk te maken. De deelname in het aandelenkapitaal van *Oikocredit* is gericht op de uitvoering van ZZg's doelstellingen. In 2021 werd geen dividend uitgekeerd. Het ZZg heeft geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid van *Oikocredit*.

Onroerend goed € 796.000

Het ZZg is eigenaar van een tijdelijk verhuurde woning in Utrecht waarvan de taxatiewaarde per 29 maart 2022 € 725.000 bedraagt.

De woning die als pilot bouwproject in Suriname is gebouwd, zal naar verwachting in 2022 in de verkoop komen. De taxatiewaarde per 13 maart 2022 bedraagt € 71.000, waarbij rekening is gehouden met onzekerheden en risico's.

De financiële resultaten zijn weergegeven bij Financiële baten en lasten.

Het mutatieverloop is als volgt:

	Woning Utrecht	Woning Suriname	Totaal Onroerend Goed
	€	€	€
Stand per 1 januari			
Aanschafwaarde	675.000	163.609	838.609
Cumulatieve herwaardering	0	-95.909	-95.909
Balanswaarde	675.000	67.700	742.700
Mutaties boekjaar			
Herwaardering	50.000	3.300	53.300
Totaal mutaties	50.000	3.300	53.300
Stand per 31 december			
Aanschafwaarde	675.000	163.609	838.609
Cumulatieve herwaardering	50.000	-92.609	-42.609
Balanswaarde	725.000	71.000	796.000

3) Vorderingen en overlopende activa € 155.774

Partnerorganisaties € 42.040

De specificatie van deze post is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Vooruitbetaalde subsidiebijdragen	35.115	6.225
Stichting Pensioenfonds van het ZZg	1.517	3.144
Museumstichting Het Hernhutter Huis	1.694	
Evangelische Broedergemeente Zeist	3.053	1.265
Centrale Kas EBG	661	
	42.040	10.634

Het ZZg verricht de betalingen voor de Stichting Pensioenfonds van het ZZg en voert haar administratie. De betaalde pensioentolagen en kosten worden via een rekening courantverhouding voldaan.

Overige vorderingen € 113.734

De specificatie van deze post is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Nalatenschappen	80.822	153.315
Toegezegde bijdragen van derden	9.500	21.544
Uitvoeringsinstantie Werknemersverzekeringen	5.239	550
Waarborgsommen	2.700	2.700
Vooruitbetaalde kosten	1.863	-
Lopende rente effecten en bankrekeningen	147	2.427
Debiteuren	35	136
Overige posten	13.428	14.982
	<u>113.734</u>	<u>195.654</u>

De afwikkeling en uitkering van deze vorderingen vindt naar verwachting grotendeels in het komende jaar plaats.

4) Beleggingen € 3.790.315

Het ZZg belegt het niet direct benodigde deel van zijn geldmiddelen voor een groot deel in een effectenportefeuille. De daaruit voortkomende opbrengsten worden aan de doelstellingen van het ZZg besteed. Het risicoprofiel van de effectenportefeuille is gematigd defensief. Om onderscheid te kunnen maken tussen geldmiddelen voor de bedrijfsvoering en die voor beleggingen, worden de aan- en verkopen van effecten via een aparte bankrekening geadministreerd. Het saldo daarvan is als 'Te (her)beleggen geldmiddelen' in de balansrubriek 'Effecten' opgenomen.

De specificatie van deze post is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Obligaties	1.611.438	1.807.996
Aandelen en alternatieve beleggingen	1.725.822	1.618.272
Te (her)beleggen geldmiddelen	453.055	330.739
Totaal	<u>3.790.315</u>	<u>3.757.007</u>

5) Liquide middelen € 365.192

De geldmiddelen staan geheel ter vrije beschikking.

6) Reserves en fondsen € 4.858.936 Na verdeling van het resultaat

Reserves en fondsen	1-1-2021	toegevoegd	onttrokken	herschikking	31-12-2021
<i>Na verdeling van het resultaat</i>	€	€	€	€	€
Continuïteitsreserve					
Uitvoerings- en organisatiekosten	400.000				400.000
Egalisatie organisatiekosten		41.000			41.000
	400.000	41.000			441.000
Bestemmingsreserves					
Financiering activa bedrijfsvoering	15.000			-7.000	8.000
Financiering activa doelstellingen	44.000				44.000
Financiering uitvoeringskosten doelstellingen	2.698.614	65.123		6.997	2.770.734
Financiering aanvullend verdienmodel	263.459		-70.205		193.254
Economische initiatieven, Tanzania	94.617		-27.961		66.656
Basic Education, Suriname	184.362		-35.223		149.139
	3.300.052	65.123	-133.389	-3	3.231.783
Bestemmingsfondsen					
Van Raalte studiefonds, Suriname	346.939		-3.939		343.000
Kwekkeboom studiefonds	6.303				6.303
Onderwijs voor Werk, Suriname	57.042				57.042
Kinderhuizen EBG, Suriname	19.726	800			20.526
Nelly Artist Spierfonds, Suriname	7.565	150			7.715
Van Hilten- Verkuylfonds	30.000		-30.000		
Medisch werk, Suriname	26.351	6.500	-11.402		21.449
Economische zelfredzaamheid, Zambia	650				650
Ben van den Boschfonds	618				618
Jenny Wongsodikromo- Flierfonds	20.000				20.000
Zinzendorf Herberg, diaconaat, Suriname	4.900				4.900
NLP Arntzen, Star Mt Palestijnse Gebieden	23.290		-1.495		21.795
NLP Arntzen, Ouderenzorg Suriname	23.290				23.290
Rebecca Scheltz Internaat, Suriname	3.630				3.630
Gehandicaptenzorg voor kinderen	3.500				3.500
Diaconaat, Jamaica	7.070				7.070
Kilangala onderwijs, Tanzania	14.000	5.811			19.811
Weeskinderen, Tanzania	8.400				8.400
H.B. Philippfonds (rente onderwijs)	74.095				74.095
Star Mt. G.E. Knolfonds, Palestijnse Gebieden	9.130		-9.130		
Kilangala Missie, Tanzania	6.100				6.100
Siswa Tama, Suriname	7.180				7.180
Kristian David Skola, Letland	450				450
Fonds Noodhulp	12.500				12.500
NLP Arntzen, Elim Home Zuid- Afrika	23.289				23.289
Onderwijs en huisvesting (Crombosch)	243.570				243.570
Verpleging en huisvesting (Crombosch)	243.570				243.570
Ouderenzorg, Suriname	3.800	1.900			5.700
	1.226.958	15.161	-55.966		1.186.153
Totaal Reserves en fondsen	4.927.010	121.284	-189.355	-3	4.858.936

Continuïteitsreserve

Deze reserve dient ter dekking van financiële risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat het ZZg ook in de toekomst aan zijn verplichtingen kan voldoen. De omvang van de continuïteitsreserve Uitvoerings- en organisatiekosten is in 2021 niet gewijzigd.

De Reserve egalisatie organisatiekosten maakt deel uit van de continuïteitsreserve. Deze is eind 2021 gevormd uit het surplus dat resteert nadat de wervingskosten en die van administratie en beheer op de beleggingsopbrengsten in mindering zijn gebracht.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves hebben een specifieke bestemming die door het ZZb is bepaald.

De bestemmingsreserves Financiering activa bedrijfsvoering en Financiering activa doelstellingen geven weer welke geldmiddelen zijn vastgelegd in bijvoorbeeld kantoorinventaris (bedrijfsvoering) of leningen aan partnerorganisaties (doelstellingen).

De reserve Financiering uitvoeringskosten doelstellingen is gevormd om de basis te vormen voor beleggingsopbrengsten, die ter dekking van de uitvoeringskosten worden aangewend. Uit deze reserve worden ook exploitatietekorten gedekt.

Het bestuur besloot in 2018 een bedrag te reserveren voor de financiering van de kosten en investeringen die nodig zijn voor de ontwikkeling van het aanvullend verdienmodel. Dit besluit leidde tot de vorming van de bestemmingsreserve Financiering aanvullend verdienmodel. In 2021 is een bedrag van € 70.205 ten laste van deze reserve gebracht. Dit bedrag is gespecificeerd onder de Financiële baten en lasten.

De reservering voor Economische initiatieven in Tanzania is uit eigen middelen gevormd en is bestemd voor de financiering van activiteiten die gericht zijn op de verdien capaciteit van de partners in dat land.

Basic Education Suriname. Gedurende de jaren 2011 – 2015 maakte het ZZg deel uit van de ICCO-alliantie en ontving het MFS II subsidies. De niet bestede eigen bijdrage voor dit programma is gereserveerd om enkele specifieke programmaonderdelen voor basisonderwijs in de komende jaren voort te kunnen zetten.

Bestemmingsfondsen

Het doel van de bestemmingsfondsen is door de donateur bepaald. Besteding vindt uitsluitend plaats in overeenstemming met de specifieke bestemming van het fonds.

WOORD

Het Van Raalte Studiefonds werd gevormd uit dotaties van derden en van het ZZB. Het fonds is bestemd voor theologische opleidingen van kerkelijk werkers van de EBGs.

Het Kwekkeboom studiefonds is bestemd voor theologische opleidingen.

DAAD

Het fonds Onderwijs voor Werk is bestemd voor verbetering van vakonderwijs ten behoeve van bewoners van het binnenland van Suriname.

Het fonds voor de Kinderhuizen van de EBGs is bestemd voor onderhoud en renovatie van de kinderkinderhuizen.

Het Nelly Artist Spierfonds wordt aangewend voor ondersteuning van kinderen die in Suriname in een kinderkinderhuis of internaat verblijven.

Uit een aan het einde van een in 2020 ontvangen, bestemd legaat, werd het 'Van Hilten-Verkuylfonds' gevormd. Doel van het fonds is de ondersteuning van diaconale projecten in Suriname. Het fonds werd in 2021 geheel besteed.

Bij de opheffing van de Stichting Wilhelminafonds heeft het ZZg het resterende kapitaal ontvangen, met het oormerk dit te besteden aan Medisch werk in Suriname. In 2021 werd een deel van dit fonds besteed. Ook werden er voor dit doel bestemd wervingsresultaat aan toegevoegd.

Het fonds voor Economische zelfredzaamheid, Zambia is bestemd voor kleinschalige initiatieven die het gezinsinkomen verbeteren.

Uit een in 2020 ontvangen bestemde gift werd het Jenny Wongsodikromo-Flierfonds gevormd. Het is bestemd voor besteding aan het kinderkuis Leliëndaal en het internaat Siswa Tama in Suriname.

Het fonds Zinzendorf Herberg is gevormd uit ontvangen bestemmingsgiften bestemd voor het algemene diaconale werk van deze afdeling van de EBGS.

Uit een aan het einde van een in 2020 ontvangen bestemd legaat werd het fonds Star Mountain, Palestijnse Gebieden gevormd.

Uit een aan het einde van een in 2020 ontvangen bestemd legaat werd het fonds Ouderenzorg, Suriname gevormd.

Het fonds Rebecca Scheltz Internaat is gevormd met het voor dit doel bestemde legaat van mevrouw G. de Wit.

Het fonds Gehandicaptenzorg voor kinderen is gevormd met de hoger dan benodigde wervingsresultaten voor dit doel.

Het fonds Diaconaat Jamaica is gevormd uit voor dit doel ontvangen giften.

Het fonds Kilangala school is gevormd met de hoger dan benodigde wervingsresultaten voor dit doel. Het fonds is met name bestemd voor de instandhouding en uitbreiding van de Ineke Alberdaschool in Kilangala.

Het fonds Weeskinderen Tanzania is gevormd met de hoger dan benodigde wervingsresultaten voor dit doel.

Het H.B. Philippfonds is gevormd bij de aanvaarding van het legaat van mevrouw H.B. Philipp. Het ZZg mag de rendementen van dit fonds in Suriname besteden aan projecten op het gebied van gezondheidszorg en onderwijs. Het berekende rendement (€ 740 in 2021) werd aangewend voor de aanschaf van vaccinkoelkasten voor enkele medische posten in het binnenland van Suriname (#2021.027)

Het G.E. Knolfonds is gevormd bij de aanvaarding van het erfdeel van de nalatenschap van mevrouw G.E. Knol. Het fonds kan uitsluitend worden aangewend voor het *Star Mountain Rehabilitation Centre*, gelegen in de Palestijnse Gebieden. Het fonds werd in 2021 geheel besteed.

Vanwege gunstige wervingsresultaten voor de Kilangala Missiepost, werd een bestemmingsfonds voor dit doel gevormd.

Het bestemmingsfonds Siswa Tama is in 2014 gevormd door het aanvaarden van een legaat met deze bestemming.

Het fonds Kristian David Skola, Letland is uit bestemmingsgiften voor deze school gevormd.

Het Fonds Noodhulp biedt de mogelijkheid van eerste financiële steun bij acute nood bij ZZg 's samenwerkingspartners.

Uit een aan het einde van een in 2020 ontvangen, bestemd legaat, werd het fonds Elim Home, Zuid Afrika gevormd.

Het fonds met de bestemming Onderwijs en huisvesting kan wereldwijd voor deze doelen worden aangewend.

Het fonds met de bestemming Verpleging en huisvesting kan wereldwijd voor deze doelen worden aangewend

Uit nog niet bestede ontvangen bestemmingsgiften werd de bestemmingsreserve Ouderenzorg, Suriname gevormd.

RELATIES

Het Ben van den Boschfonds is ingesteld ter ondersteuning van de muziekontwikkeling binnen de Broedergemeente wereldwijd.

7) Voorziening reorganisatie

Het saldo ad € 26.957 per 1 januari is in 2021 grotendeels besteed. Het resterende deel (€ 1.700) is gerangschikt onder overige kortlopende schulden.

8) Langlopende schulden € 81.726

Het ZZg beheert geldmiddelen die door partnerorganisaties of donateurs aan het genootschap zijn toevertrouwd.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Project Boxel / Stichting Jakin, Suriname	77.519	77.133
Stg Pensioenfonds der EBGs, pensioenverbetering	4.207	9.276
	<u>81.726</u>	<u>86.409</u>

9) Kortlopende schulden € 217.642

Subsidieverplichtingen € 66.512

Het ZZg verbindt zich in de meeste gevallen voor de subsidie voor één jaar.
Het balansbedrag bestaat uit toegezegde, maar nog niet (volledig) afgeroepen subsidies, waarvan de afroep en besteding binnen een jaar worden verwacht.

Partnerorganisaties € 1.060

De specificatie van deze post is als volgt:	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Medische Zending PHC, Suriname	1.060	7.037
Stichting Museum Het Hernhutter Huis	-	2.158
R/C HMM, Bad Boll, Duitsland	-	2.271
R/C Centrale kas ECP	-	84
	<u>1.060</u>	<u>11.550</u>

Overige kortlopende schulden € 150.070.

Overige kortlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	12.269	5.406
Verlofrechten,vakantietoeslag etc.	29.743	23.100
Loonheffing en sociale premies	17.952	19.829
Accountantskosten	8.625	7.820
Bank- en beleggingskosten	15.669	32.999
Kantoorkosten	1.700	3.197
Doorbetalingen voor derden	12.015	29.300
Restitutie van ontvangen giften	50.000	0
Vooruit ontvangen opbrengsten	0	500
Overige schulden	2.097	447
	<u>150.070</u>	<u>122.598</u>

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

ZZg huurt kantoorruimte in Zeist. Het huurcontract loopt tot en met 31 maart 2024. De huursom wordt jaarlijks geïndexeerd en bedraagt per april 2022 ca € 28.500 per jaar.

Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten over 2021

Baten uit eigen fondsenwerving € 565.103

Geworven baten	Werkelijk 2021	Begroot 2021	Werkelijk 2020
Baten van particulieren *	386.077	415.000	596.082
Baten van andere organisaties zonder winststreven **	179.026	225.000	219.251
Som van de geworven baten	565.103	640.000	815.333

* Baten van particulieren

Mailingacties	125.934	130.000	127.007
Programmabijdragen	12.983	15.000	17.705
Periodieke giften en schenkingen	25.900	30.000	20.945
Overige giften van particulieren	104.593	85.000	107.144
Extra bestemde bijdragen	26.300	5.000	26.731
	295.710	265.000	299.532
Nalatenschappen	90.367	150.000	296.550
	386.077	415.000	596.082

** Baten van andere organisaties zonder winststreven

Scholen			550
*** Kerkelijke gemeenten	94.027	75.000	71.365
Overige organisaties en fondsen	84.999	150.000	147.336
	179.026	225.000	219.251

*** Baten van kerkelijke gemeenten

Evangelische Broedergemeenten	43.635	50.000	41.689
Overige kerkelijke gemeenten	50.392	25.000	29.676
	94.027	75.000	71.365

Bestemde baten

Van alle geworven baten, inclusief nalatenschappen, werd € 288.000 als bestemde gift ontvangen. Ruim € 15.000 werd ter latere besteding toegevoegd aan diverse bestemmingsfondsen.

Bijdragen van particulieren € 386.077

Zonder rekening te houden met de baten uit nalatenschappen waren de baten hoger dan begroot en vrijwel gelijk aan die van vorig jaar. Hierbij speelt onze wervingsactie voor noodhulp voor Suriname i.v.m. de Covid-19 pandemie een rol; deze bracht ruim € 39.000 op. .

Bijdragen van kerkelijke gemeenten € 94.027

Vanuit de diverse Evangelische Broedergemeenten in Nederland werd in totaal € 43.635 (2020= € 41.689) ontvangen. Van de overige kerkelijke gemeenten en congregaties ontving het ZZg € 50.392 (2020= € 29.676). De stijging t.o.v. 2020 wordt mede verklaard door de hiervoor genoemde wervingsactie.

Bijdragen van overige organisaties en fondsen € 84.999

De grote daling van € 147.000 in 2020 naar € 85.000 in 2021 wordt voor € 60.000 veroorzaakt door het terugboeken van een in eerdere jaren ontvangen bijdrage omdat het beoogde project niet doorging.

Niet alle organisaties stellen vermelding op prijs. Hun bijdragen worden hierna bij 'Overige bijdragen' vermeld.

Organisatie	Bedrag	Bestemd voor	Land
	€		
Brink Houtman Stichting	11.665	Diverse bestemmingen	
Brodremenighedens Danske Mission	4.000	Noodhulp	Suriname
Herrnhutter Missions Hilfe	25.000	Noodhulp	Suriname
Stichting De Vissers	3.875	Diverse bestemmingen	
Stichting Oorsprong en Doel en Zin	500	Elim Home	Zuid Afrika
ST RC Maagdenhuis	1.500	Kindertehuizen	Suriname
Stichting Steunfonds Overgooi	5.400	Diverse bestemmingen	
Trijntje Beimers Stichting	22.376	Kilangala en Kantembo Missieposten	Tanzania
Overige organisaties	71.133		
Teruggeboekt / geannuleerd	-60.450		
	<u>84.999</u>		

Nalatenschappen € 90.367

In 2021 werden 7 erfstellingen (2020 = 9) ontvangen. Daarnaast werd de waarde van enkele eerder opgegeven nalatenschappen geactualiseerd.

Baten als tegenprestatie voor geleverde producten / diensten € 2.904

Bruto verkoopresultaat artikelen	€ 1.578
Bruto opbrengst dienstverlening	€ 1.326

Overige baten / lasten € 1.351

Deze bate bestaat voornamelijk uit een vergoeding voor het gebruik van een laptop door een medewerker na het beëindigen van het dienstverband.

Baten in natura

Het ZZg heeft een gift ontvangen in de vorm van een collectie schilderijen. Voor deze jaarrekening kon de waarde daarvan nog niet worden getaxeerd. De (verwachte) waarde zal in het volgende boekjaar worden opgenomen.

Besteed aan de doelstellingen

Het ZZg onderscheidt deelgebieden van de hoofdthema's Woord en Daad (voornamelijk subsidieverstrekking) en Relaties (voornamelijk werkzaamheden).

Een gedetailleerde specificatie van de in 2021 toegekende project- en programmasubsidies is in het jaarverslag opgenomen.

Op de volgende pagina wordt een uitsplitsing gegeven van subsidieverstrekkingen naar aandachtveld en naar land.

Aandachtsveld	Suriname	Tanzania	Zuid Afrika	Afrika overig	Caribbean	Midden Amerika	Letland/ Albanië	Palestijnse gebieden	Overige regio's	Nederland	Totaal	tlv Res / Fonds
1 WOORD												
1.1 Evangelieverkondiging	1.870	7.800		1.662							11.332	
1.2 Theologische vorming	33.420	6.700	10.000						1.700		51.820	3.939
1.3 Pastorale Zorg											0	
1.5 Identiteitsversterking											0	
1.6 Lokale gemeenten											0	
1.9 Overige subsidies	14.000									5.000	19.000	
	49.290	14.500	10.000	1.662	0	0	0	0	1.700	5.000	82.152	
2 DAAD												
2.1 Kwetsbare kinderen		28.900	13.000	15.000		4.000		20.000			80.900	10.625
2.2 Ouderenzorg											0	
2.3 Onderwijs- vakopleiding	52.895	60.397		11.667					2.500		127.459	63.184
2.4 Gezondheidszorg	33.876	18.800		2.000							54.676	11.402
2.5 Bestaansverbetering											0	
2.6 Diaconie Algemeen	33.800			300							34.100	30.000
2.7 Ontw. samenwerking Algemeen											0	
2.9 Overig	417									8.500	8.917	
3.1 Gezondheidszorg											0	
3.3 Bestaansverwerving											0	
	120.988	108.097	13.000	28.967	0	4.000	0	20.000	2.500	8.500	306.052	115.211
4 RELATIES										6.000	6.000	
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.000	6.000	0
5 VRIJVAL SUBSIDIEVERPLICHTINGEN												
5.1 Vrijval uit voorgaande jaren		-9.821	-63.000								-72.821	-5.811
	0	-9.821	-63.000	0	0	0	0	0	0	0	-72.821	-5.811
6 OVERIG												
6.1 Bestemde bijdragen derden	28.190	1.675									29.865	
6.3 Noodhulp	50.000										50.000	
	78.190	1.675	0	0	0	0	0	0	0	0	79.865	0
	248.468	114.451	-40.000	30.629	0	4.000	0	20.000	4.200	19.500	401.248	113.339

Verhoudingscijfers bestedingen aan de doelstellingen

Onderstaand schema geeft weer hoe het totaal van de bestedingen aan de doelstellingen zich verhoudt tot het totaal van de baten en het totaal van de lasten.

Verhoudingscijfers	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	2021	2021	2020
Bestedingen/ baten	94%	131%	64%
Bestedingen/ lasten	62%	73%	63%

Organisatiekosten

De eigen organisatiekosten zijn voor een deel rechtstreeks toe te rekenen aan de doelstellingen. Waar dit niet het geval is, wordt een verdeelsleutel gebruikt. Voor de berekening van de kosten van beheer & administratie zijn de aanbevelingen van de Goede Doelen Nederland gevolgd.

Verdeelsleutel van gemengde organisatiekosten

Gemengde kosten worden verdeeld. Voor personele en daaraan gerelateerde kosten wordt daarvoor de geïndiceerde tijdsbesteding van de medewerkers gebruikt. Voor de voorlichtings- en wervingskosten gelden vaste verhoudingen.

Het resultaat hiervan is dat alle gemengde organisatiekosten als volgt worden verdeeld over de werkvelden:

Woord & Daad	10%
Relaties	15%
Fondsenwerving	27%
Financiële basis	11%
Beheer en Administratie	27%
Bestuur en Vereniging	10%

De bestuurs- en commissieleden van het ZZg hebben een onbezoldigde functie.

Met ingang van 2021 wordt aan de bestuursleden een vaste vacatievergoeding toegekend.

De bestuurs- en verenigingskosten zijn opgenomen in de kosten van beheer en administratie.

Kosten bestuur en vereniging €	2021	2020
Communicatie		192
Administratie		32
Vergaderen	18.238	3.624
Verzekering	877	877
Reizen		556
	<u>19.115</u>	<u>5.281</u>

Kostenpercentages werving en administratie en beheer

Deze kengetallen zijn berekend als de kosten van de fondsenwerving, uitgedrukt in een percentage van de geworven baten; respectievelijk de kosten van beheer en administratie, uitgedrukt in een percentage van de totale lasten.

Kostenpercentages	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	2021	2020	2020
Werving	24%	22%	16%
Administratie en beheer	22%	15%	21%

Toelichting bestedingen Bijlage 3	Werkelijk 2021					Begroot	Werkelijk
	Doelstellingen		Wervings Kosten	Beheer & admin	Totaal 2021	2021	2020
	Woord & Daad	Relaties					
SUBSIDIEVERSTREKKING	€	€		€	€	€	€
Woord	82.152				82.152	187.000	32.580
Daad - Diaconaal	356.052				356.052	406.000	331.650
Relaties		6.000			6.000	17.000	6.000
Overige	29.865				29.865		54.567
Vrijval subsidieverplichtingen	-72.821				-72.821		-58.899
Totaal subsidieverstrekingen	395.248	6.000			401.248	610.000	365.898
ORGANISATIEKOSTEN							
Personeelskosten	44.185	65.771	76.269	124.469	310.694	375.000	331.748
Huisvestingskosten	4.859	7.232	8.386	15.389	35.866	39.000	34.179
Kantoor-, reis- en algemene kosten	1.992	3.123	3.760	51.206	60.081	69.000	53.919
Publiciteit en communicatie		1.000	46.656		47.656	65.000	47.736
Totaal organisatiekosten	51.036	77.126	135.071	191.064	454.297	548.000	467.582
Totaal kosten excl beleggingskosten	446.284	83.126	135.071	191.064	855.545	1.158.000	833.480

- In de personeelskosten is de waarde van de per 31 december 2021 bestaande verlof- en vakantiegeldrechten inbegrepen;
 - De salariskosten zijn lager dan begroot door het niet vervangen van een vertrokken medewerker;
 - Het gemiddeld aantal fte bedroeg in 2021 4,5 (2020 = 5,0)
 - Per 31 december 2021 bedraagt het aantal werknemers 7 (4 man; 3 vrouw en het aantal fte 4,3 (2,7 man; 1,6 vrouw);
- Het ZZg hanteert voor zijn medewerkers een pensioenregeling waarbij de pensioenuitkeringen zijn gebaseerd op toegezegde bijdrage. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De over het boekjaar verschuldigde premies worden als kosten verantwoord. Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een schuld opgenomen. De risico's voor prijsindexatie en beleggingsrendement kunnen mogelijk leiden tot aanpassing van de toekomstige bijdragen aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn heeft het ZZg geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstig hogere premies.

Momenteel is sprake van een tekort in het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Het fonds heeft een dekkingsgraad van 99,7% ultimo 2021 (2020: 88,3%). De vereiste dekkingsgraad die bereikt moet worden bedraagt 124,3%. Pensioenfonds Zorg en Welzijn heeft een herstelplan ingediend bij de Nederlandsche bank. Hierin staat dat de dekkingsgraad in 2027 weer op het vereiste niveau kan zijn. Hiertoe verhoogt Pensioenfonds Zorg en Welzijn de premie gedurende de herstelperiode en de pensioenen worden niet volledig verhoogd. Ieder jaar wordt het herstelplan geactualiseerd en ter goedkeuring voorgelegd aan DNB.

- De gemiddelde kosten per fte (salaris, sociale lasten en pensioenpremie) bedroegen in 2021 € 74.798 (2020 = € 74.262).
- Specificatie personeelskosten

Kostensoort	WERKELIJK	BEGROOT	WERKELIJK
	2021	2021	2020
	€	€	€
Salarissen	267.378	299.000	292.007
Salariskosten ontvangen/doorbelast	-4.379		-21.374
Sociale lasten	40.288	45.000	46.604
Pensioenpremie	27.874	33.000	29.208
Verzuim- en ongevallenverzekering	5.980	6.500	5.729
Reiskosten wonen/werken	4.134	5.000	3.972
Overige personeelskosten	7.504	4.500	8.024
Vrijval voorziening reorganisatie	-18.346		-13.000
Totaal	330.433	393.000	351.170

Beloning directie

Het ZZB heeft de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. De arbeidsvoorwaarden van de PKN (kerkelijke medewerkers) zijn integraal van toepassing. Bij de vaststelling van de beloning volgt het ZZg de Regeling beloning directeuren van goederdoelenorganisaties ten behoeve van besturen en raden van toezicht.

Deze regeling geeft aan de hand van wegingsfactoren een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij het ZZg vindt plaats door het bestuur. Dit leidt tot een zogenaamde BSD-score van 295 punten met een maximaal voltijds (norm)jaarinkomen van € 81.501. Het naar voltijd berekende jaarinkomen van de algemeen secretaris E.S. Hunsel bedroeg in 2021 € 78.545 en blijft daarmee onder het gestelde maximum.

Bezoldiging directie

Functionaris

Naam

E.S. Hunsel

Functie

Algemeen Secretaris

Dienstverband

	2021	2020
Contract	vast	vast
PKN salarisschaal / trede	12/10	12/10
Uren (voltijds werkweek= 36 uur)	22	22
Parttime percentage	61,1%	61,1%
Periode	1 jan- 31 dec	1 jan- 31 dec

Jaarinkomen

Bruto loon/salaris	€ 41.298	€ 40.703
Vakantiegeld	€ 3.289	€ 3.245
Eindejaarsuitkering	€ 3.413	€ 3.367

Totaal jaarinkomen	€ 48.000	€ 47.315
<i>Herleid tot een voltijds inkomen over een heel kalenderjaar</i>	<i>€ 78.545</i>	<i>€ 77.425</i>
<i>VFI maximaal norminkomen</i>	<i>€ 81.501</i>	<i>€ 79.903</i>

Totaal jaarinkomen	€ 48.000	€ 47.315
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	€ 5.831	€ 5.435

Totaal bezoldiging	€ 53.831	€ 52.750
--------------------	----------	----------

Financiële baten en lasten € 218.116

De specificatie van deze post is als volgt:

	Werkelijk 2021	Begroot 2021	Werkelijk 2020
Effecten	282.371	75.000	135.285
Onroerende zaken in Nederland	49.164	0	55.925
Onroerende zaken in Suriname	-21.225	-4.000	-60.414
Aanvullend verdienmodel	-92.194	-22.000	-250.436
	<u>218.116</u>	<u>49.000</u>	<u>-119.640</u>

Uitsplitsing per onderdeel

Effecten

Couponrente en dividend op obligatiefondsen	10.658	10.000	26.020
Dividenden op aandelenfondsen	9.527	4.000	7.220
Gerealiseerde koersresultaten	40.601		-10.989
Ongerealiseerde koersresultaten	254.019	86.000	143.130
Overige opbrengsten	400		
Totaal opbrengsten	<u>315.205</u>	<u>100.000</u>	<u>165.381</u>
Kosten vermogensbeheerder	-32.834	-25.000	-29.847
Toegerekende organisatiekosten			-249
	<u>282.371</u>	<u>75.000</u>	<u>135.285</u>

Onroerende zaken in Nederland

Huuropbrengst	6.000	6.000	6.000
Exploitatiekosten	-6.562	-6.000	-4.349
Gerealiseerde waardeverschillen			0
Ongerealiseerde waardeverschillen	50.000		55.000
Toegerekende organisatiekosten	-274		-726
	<u>49.164</u>	<u>0</u>	<u>55.925</u>

Onroerende zaken in Suriname

Huuropbrengst			
Exploitatiekosten	-24.525	-4.000	-25.810
Gerealiseerde waardeverschillen			
Ongerealiseerde waardeverschillen	3.300		-34.604
Toegerekende organisatiekosten	0		
	<u>-21.225</u>	<u>-4.000</u>	<u>-60.414</u>

Aanvullend verdienmodel

Opbrengsten			
Vacatievergoedingen/Managementfee	-17.000		-84.000
Administratie en representatiekosten	-670		-2.417
Advieskosten	-3.600		-4.683
Reis- en verblijfskosten	-1.713		-18.359
Operationele kosten ter plaatste	-47.222		-119.428
Toegerekende organisatiekosten	-21.989	-22.000	-21.549
	<u>-92.194</u>	<u>-22.000</u>	<u>-250.436</u>

Totaal Financiële baten en lasten

Opbrengsten (incl. koersresultaat)	374.505	106.000	191.777
Kosten	-156.389	-57.000	-311.417
Resultaat	<u>218.116</u>	<u>49.000</u>	<u>-119.640</u>

Rendement beleggen in effecten	2021	2020	2019	2018	2017
Gemiddeld rendement effecten	8,3%	4,1%	10,9%	-4,7%	4,3%
5 jaars voortschrijdend gemiddelde	4,6%	3,4%	3,8%	3,1%	5,1%

Overige gegevens

Relevante gebeurtenissen na balansdatum

Tijdens de in maart 2022 gehouden Algemene Ledenvergadering werd besloten het tuinbouwproject in Suriname te beëindigen en onafhankelijk advies in te winnen over het al dan niet continueren van het aanvullend verdienmodel.

Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente
Zusterplein 20
3703 CB ZEIST

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de gecombineerde jaarrekening 2021 van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente te Zeist gecontroleerd. De gecombineerde jaarrekening 2021 betreft de jaarrekening van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente en de jaarrekening van Stichting Vermogensbeheer ZZg.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen gecombineerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 'Fondsenwervende organisaties'.

De gecombineerde jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021 (met een balanstotaal van € 5.158.304);
2. de staat van baten en lasten over 2021 (met een resultaat van € 68.071 negatief); en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente zoals vereist in de Verordening inzake de Onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Was getekend te Amersfoort, 21 juni 2022.

WITH accountants B.V.

Drs. P.J.C. Luttikholt-Weijers RA

Bijlage

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Zendingsgenootschap der Evangelische Broedergemeente

Wij hebben onze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze 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 vereniging;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging 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 vereniging haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Begroting 2022

Staat van Baten en Lasten

	Begroot 2022	Begroot 2021	Werkelijk 2021
	€	€	€
Baten:			
Baten van particulieren	315.000	415.000	386.077
Baten van andere organisaties zonder winststreven	225.000	225.000	179.026
Som van de geworven baten	540.000	640.000	565.103
Baten als tegenprestatie voor geleverde producten en diensten	1.500	1.500	2.904
Overige baten / lasten	1.000	1.000	1.351
	2.500	2.500	4.255
SOM VAN DE BATEN	542.500	642.500	569.358
Lasten:			
Besteed aan de doelstellingen:			
Woord (subsidies)	128.000	187.000	82.152
Daad (subsidies)	440.000	406.000	356.052
Relaties / uitwisseling (subsidies)	27.500	17.000	6.000
Overige bestedingen			29.865
Vrijgevallen subsidieverplichtingen			-72.821
Uitvoeringskosten WDR	290.000	230.000	128.162
Totaal besteed aan de doelstellingen	885.500	840.000	529.410
Verwervingskosten van de baten	109.000	143.000	135.071
Beheer en administratie	177.000	175.000	191.064
	286.000	318.000	326.135
SOM VAN DE LASTEN	1.171.500	1.158.000	855.545
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-629.000	-515.500	-286.187
Saldo financiële baten en lasten	-162.000	49.000	218.116
(Verwacht) SALDO VAN DE BATEN EN LASTEN	-791.000	-466.500	-68.071
<i>t.l.v. bestemmingsfondsen / -reserves</i>	<i>-465.000</i>	<i>-250.000</i>	<i>-174.194</i>
<i>t.l.v. continuïteitsreserve</i>	<i>-326.000</i>	<i>-216.500</i>	<i>106.123</i>
	-791.000	-466.500	-68.071

Specificatie organisatiekosten

ORGANISATIEKOSTEN	WERKELIJK 2021	BEGROOT 2021	WERKELIJK 2020
	€	€	€
Salarissen	267.378	299.000	292.007
Salariskosten ontvangen/doorbelast	-4.379		-21.374
Sociale lasten	40.288	45.000	46.604
Pensioenpremie	27.874	33.000	29.208
Verzuim- en ongevallenverzekering	5.980	6.500	5.729
Reiskosten wonen/werken	4.134	5.000	3.972
Overige personeelskosten	7.504	4.500	8.024
Vrijval voorziening reorganisatie	-18.346		-13.000
PERSONEEL	330.433	393.000	351.170
Telecommunicatiekosten	2.732	3.500	2.812
IT voorzieningen incl afschrijving	9.159	7.000	10.481
Kantoorbenodigdheden, incl afschrijving	1.531	1.000	1.257
Printen en kopiëren	1.123	1.500	1.226
Porto	2.690	3.000	3.109
Vergaderen & representatie, bestuurskosten	19.413	3.500	5.315
Betalingsverkeer	4.595	3.800	4.931
Controle & Advies	10.047	13.500	13.860
Lektuur & abonnementen	2.722	3.300	2.671
Contributies	3.509	3.500	4.487
Verzekeringen & belastingen	2.773	3.000	2.880
Overige kantoorkosten		400	0
KANTOOR	60.294	47.000	53.029
Autokostenvergoeding zakelijk	142	4.500	1.319
OV-vergoedingen zakelijk		500	20
Buitenlandse reizen incl verblijf		22.000	720
Overige reis- en verblijfkosten			
REIZEN EN VERVOER	142	27.000	2.059
ZZg-Nieuws	24.162	23.000	23.858
Nieuwsbrief STB	4.502	5.000	4.490
Nieuwsbrief Kinderprogramma	895	1.100	889
Overige mailingacties	1.892	1.900	1.673
Weblocatie ZZg.nl / TwinKids.nl	1.591	2.000	6.793
Audiovisueel & foldermateriaal	639	4.000	720
Advertenties / manifestaties	4.682	6.000	1.300
Bestandsbeheer	8.011	8.000	8.011
Materialen en -ontwikkeling	279	4.000	
Overige voorlichtings- en wervingskosten	1.000	10.000	
EDUCATIE, VOORLICHTING & WERVING	47.653	65.000	47.734
Huur Zeist	27.510	27.400	27.089
Service & energie	7.154	8.000	5.545
Onderhoud & schoonmaken	2.274	2.500	2.444
Parkeerkosten	978	1.000	917
Overige huisvestingskosten	119	1.100	119
HUISVESTING	38.035	40.000	36.114
Kosten beheer effectenportefeuille	32.834	25.000	29.847
Exploitatiekosten woningen in NL	6.562	6.000	4.349
Exploitatiekosten woningen in SUR	24.525	21.000	25.810
Kosten Aanvullend Verdien Model	70.205		228.887
VERMOGENSBEHEER	134.126	52.000	288.893
TOTAAL ORGANISATIEKOSTEN	610.683	624.000	778.999
Verwerkt in de Som der lasten	454.294	567.000	467.582
Verwerkt in de Financiële baten en lasten	156.389	57.000	311.417
	610.683	624.000	778.999