

Jaarrekening 2025

van

Open Doers

te

Ermelo

Jaarverslag

Algemeen	3
Bestuursverslag 2025	4
Verslag Raad van Toezicht 2025	12

Jaarrekening

Balans per 31 december 2025	15
Staat van baten en lasten over 2025	16
Kasstroomoverzicht	17
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	18
Toelichting op de balans	21
Toelichting op de staat van baten en lasten	26
Specificatie en verdeling kosten naar bestemming	30
Toelichting op de kosten	31
Overige toelichting	35

Overige gegevens

36

Bijlagen

Begroting 2026	37
Toelichting op begroting 2026	38

ALGEMEEN

Open Doors is opgericht op 19 mei 1962 en is statutair gevestigd te Ermelo. De stichting is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 41035175.

Statutaire grondslag en doelstelling

In artikel 2 en 3 van de statuten wordt de grondslag en doelstelling van de stichting als volgt omschreven:

2. Als grondslag voor haar bestaan en haar arbeid aanvaardt de stichting de Bijbel als het Woord van God, met de daarop gegronde apostolische geloofsbelijdenis.
3. 1. Op basis van haar grondslag stelt de stichting zich ten doel zo nauw en zo vruchtbaar mogelijk samen te werken met de internationaal werkzame stichting Open Doors International, gevestigd te Harderwijk, omdat - maar ook alleen zolang - die stichting:
 - a. dezelfde grondslag aanvaardt als hiervoor in artikel 2 verwoord;
 - b. zich als hoofdtaak stelt:
 1. het verlenen van bemoediging en ondersteuning aan christenen in gebieden en onder omstandigheden waar zij hun christelijk geloof niet vrijuit kunnen belijden, doch om hun geloof vervolgd en onderdrukt worden of dreigen te worden;
 2. het in die gebieden verspreiden of doen verspreiden - waar mogelijk door persoonlijke overhandiging - van Bijbels, bijbelstudiemateriaal, geloofsopbouwende en geloofsversterkende literatuur en alle andere het gestelde doel dienende middelen;
 3. het in die gebieden verstrekken van geestelijke of ook stoffelijke ondersteuning aan in nood verkerende geloofsgemeenschappen en/of hun individuele lidmaten.
2. Ter ondersteuning, begunstiging en bevordering van die hoofdtaak van Open Doors International ziet de stichting als haar eigen specifieke opdracht:
 - a. het binnen haar bearbeitingsgebied motiveren en mobiliseren van gelovigen, van kerkelijke gemeenten en geloofsgemeenschappen, die zelf in volle vrijheid hun geloof kunnen belijden, om zich mede in te zetten voor de dienst en hulp aan hun elders lijdende broeders en zusters; dit zowel door gebed als met materiële middelen;
 - b. het inzamelen en doorgeven van geldelijke middelen die nodig zijn om de met stichting Open Doors International gemeenschappelijke doelstelling mogelijk te maken, in stand te houden en waar mogelijk uit te breiden.

Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2025 was als volgt:

M.J. Geelhoed	Voorzitter
P.G.R. Beker	Secretaris
S. van der Deen	
A.H. Delhaas - van Dijk	
J.G. Hofman	
J.G. Monteba	

Belastingen

Open Doors is een algemeen nut beogende instelling (ANBI), zoals bedoeld in artikel 6.33 Wet inkomstenbelasting 2001. Op 10 december 2007 is door de Belastingdienst een beschikking ANBI afgegeven die geldt vanaf 1 januari 2008. Hierdoor is een gift voor de gever aftrekbaar voor de inkomstenbelasting en zijn over ontvangen giften door de stichting geen belastingen verschuldigd. Gegeven haar activiteiten wordt de stichting in beginsel niet als ondernemer aangemerkt voor de vennootschapsbelasting.

Bestuursverslag 2025

1. Doelstelling, missie & visie

1.1 Doelstelling

Stichting Open Doors (hierna Open Doors) wil vervolgde en bedreigde christenen wereldwijd versterken, toerusten en aanmoedigen tot wereldevangelisatie, door gebed en door:

- de verspreiding van Bijbels, Bijbelstudiematerialen en andere communicatiemiddelen, kaderopleidingen, pleitbezorging en praktische hulpverlening
- in bedreigde en onstabiele gebieden christenen voor te bereiden op mogelijke vervolging en lijden
- christenen in de vrije wereld voor te lichten en te motiveren om zich te vereenzelvigen met vervolgde en bedreigde christenen en hen actief te helpen

1.2 Kern van de missie

Open Doors is een interkerkelijke stichting die christenen in de hele wereld steunt, ongeacht hun kerkelijke gezindte. Zij staat op om vervolgde christenen te versterken en hen te laten weten dat ze onderdeel zijn van het wereldwijde Lichaam van Christus. Christenen die worden gediscrimineerd, mishandeld of achter de tralies zitten omdat ze Jezus Christus volgen, mogen nooit alleen staan.

In Nederland en Vlaanderen geeft Open Doors concreet vorm aan dit werk door het organiseren en ontwikkelen van activiteiten en materialen op het gebied van gebed, bewustwording en fondsenwerving:

- Gebedsoproepen en -bijeenkomsten
- Berichtgeving (o.a. via sociale media, onze website en het Open Doors Magazine)
- Pleitbezorging
- Pers- en publieksvoorlichting
- Fondsenwervende uitingen
- Integrale campagnes en evenementen (waaronder onze jaarlijkse Open Doors-dag)
- Reizen voor specifieke doelgroepen naar gebieden waar christenen onder druk staan

We roepen onze achterban in Nederland en Vlaanderen op om voor vervolgde christenen te bidden, te geven en in beweging te komen: bid, geef, ga.

1.3 Kernwaarden

Om trouw te blijven aan de missie en roeping van Anne van der Bijl laten we ons in ons werk leiden door zeven kernwaarden:

1. We zijn deel van het Lichaam van Christus; we zijn mensen-voor-mensen-mensen;
2. We worden gemotiveerd door de vervolgde kerk;
3. We zijn mensen van de Bijbel;
4. We zijn mensen van gebed;
5. We leven en werken door geloof;
6. We zijn toegewijd aan Jezus Christus en Zijn bediening;
7. We zijn uitsluitend gericht op de eer van God.

1.4 Visie

Open Doors staat onbeschaamd op de bres voor christenen wereldwijd die lijden om hun geloof in Jezus Christus. Door ons werk willen we de liefde van alle Nederlandse en Vlaamse christenen voor hun vervolgde broeders en zusters zó aanwakkeren, dat dit leidt tot wederzijdse bemoediging, gebed, geloofsgroei en een actieve onderlinge verbondenheid. Het is ons hartsverlangen om trouwe, moedige medewerkers in Gods Koninkrijk te zijn.

2. Organisatiestructuur & governance

2.1 Juridische vorm en inbedding

Open Doors (opgericht 19 mei 1962 en statutair gevestigd te Ermelo) is onderdeel van het wereldwijde Open Doors International. In vierentwintig andere landen zijn zusterorganisaties actief die zich ook inzetten voor gebed, bewustwording en fondsenwerving. De steun aan vervolgte en bedreigde christenen vindt plaats via veldkantoren in en nabij gebieden met christenvervolgung.

2.2 Vlaamse werkmaatschappij

Open Deuren Vlaanderen (vereniging zonder winstoogmerk opgericht 1 januari 2021) is onderdeel van Open Doors. De directeur-bestuurder fungeert als dagelijks bestuurder.

2.3 Besturings- en toezichtmodel

Tot en met 30 juni 2025 was de heer Maarten Dees directeur-bestuurder van Open Doors. Hij was onder meer verantwoordelijk voor visie, strategie, interne aansturing, externe vertegenwoordiging en informatievoorziening aan de Raad van Toezicht. Vanaf 1 april 2025 is de heer Marc de Graaf benoemd als nieuwe directeur-bestuurder. De overdracht van de werkzaamheden en verantwoordelijkheden van Maarten Dees aan Marc de Graaf heeft van april tot en met juni op een zorgvuldige manier plaatsgevonden.

De Raad van Toezicht keurt onder andere de meerjarenstrategie goed en ziet toe op de uitvoering ervan. De directeur-bestuurder woont vergaderingen van de Raad van Toezicht bij voor rapportage over de uitvoering van het werk en over de financiële voortgang. Voor nadere gegevens over de organisatie van het toezicht en een overzicht van de leden van de Raad van Toezicht per 31 december 2025 (inclusief hoofd- en nevenfuncties) wordt verwezen naar het verslag van de Raad van Toezicht.

Voor de beleidscyclus worden meerjarenplannen (rollend) gemaakt, alsook jaarplannen en begrotingen. Maandelijks is er een voortgangsreview met het managementteam aan de hand van een dashboard met KPI's, gebaseerd op de doelstellingen.

2.4 Bezoldigingsbeleid directeur-bestuurder, medewerkers en toezichthouders

Open Doors is lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland en hanteert hun beloningsregeling voor directeuren. Deze regeling is afgestemd op de in januari 2015 in werking getreden WNT2 (Wet Normering Topinkomens).

Het beloningsbeleid voor het personeel volgt de salarisschalen die de Rijksoverheid hanteert (BBRA). Afhankelijk van salarisschaal en positie binnen de schaal wordt een kortingspercentage toegepast tot maximaal twintig procent.

Leden van de Raad van Toezicht zijn als vrijwilliger aan Open Doors verbonden. Zij worden niet betaald voor hun diensten. Wel kunnen zij onkosten declareren.

2.5 Gedragscodes en richtlijnen die worden onderschreven en nageleefd

Open Doors hanteert als lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland de volgende (gedrags)codes en richtlijnen:

- SBF-code voor Goed Bestuur (vervangt code Wijffels)
- Normenkader CBF
- Richtlijn 650 (onderdeel van richtlijnen jaarverslaggeving van de Raad voor de Jaarverslaggeving) en aanbeveling Toepassing Richtlijn 650 'kostentoerekening beheer en administratie'
- Erkenningsregeling Goede Doelen (vervangt het CBF-Keur, het RfB-keur en het Keurmerk Goede Doelen)
- Regeling Beloning directeuren van Goede Doelen Nederland
- Richtlijn Financieel Beheer goede doelen

De genoemde normen zijn ingebed in de organisatie en er is intern toezicht op de naleving ervan.

2.6 Medezeggenschap & OR

De ondernemingsraad geeft invulling aan medezeggenschap door de medewerkers. Er vindt structureel overleg plaats (formeel en informeel) tussen de ondernemingsraad en de directeur-bestuurder. Eenmaal per jaar zetten ondernemingsraad en directie een dag apart om met elkaar vooruit te kijken.

2.7 Belanghebbenden & communicatie

Open Doors hecht veel waarde aan goede contacten met iedereen die gebaat is bij het werk dat we doen. Daaronder vallen allereerst de mensen voor wie we ons dagelijks inzetten: christenen die om hun geloof worden vervolgd of bedreigd.

Andere belanghebbenden zijn onder meer medewerkers en vrijwilligers, donateurs, kerken, collega-organisaties, toezichthouders, leveranciers, media, politici en maatschappelijke organisaties.

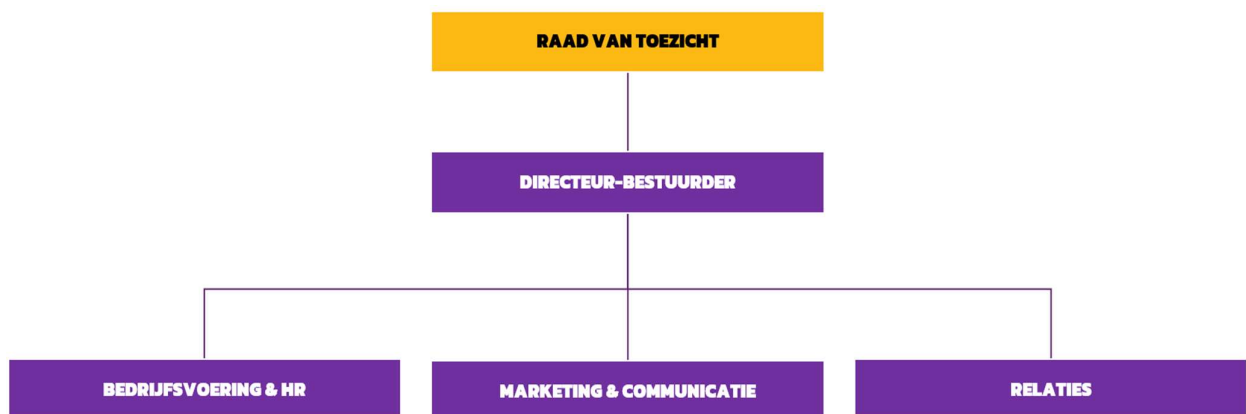
Communicatie met deze groepen verloopt op allerlei manieren: via onze website, sociale media, nieuwsbrieven, het Open Doors Magazine, maar ook door middel van campagnes, de Open Doors-dag, presentaties in kerken en scholen en via het Bezoekerscentrum in Ermelo waar we sinds de opening in 2022 tot eind 2025 meer dan 25.000 bezoekers hebben verwelkomd.

We vinden het belangrijk om kritische vragen en klachten serieus te nemen. We spannen ons in om - waar mogelijk - de oorzaak van klachten weg te nemen. Klachten en vragen worden centraal geregistreerd en afgehandeld via de frontoffice (2025: 20 klachten, 2024: 22).

2.8 Organisatiestructuur

Na de wisseling van directeur-bestuurder is de samenstelling van het managementteam aangepast en uitgebreid van drie naar vier leden. Voorheen was er één hoofd verantwoordelijk voor de disciplines Marketing, Communicatie en Relaties. Na groei en verdere professionalisering is de rol gesplitst. Er is nu een hoofd Marketing & Communicatie en een hoofd Relaties. De onderliggende teams zijn verder geoptimaliseerd.

De organisatiestructuur ondersteunt de uitvoering van onze hoofd- en sub processen, die samen leiden tot de realisatie van de strategische doelstellingen. De structuur is vooral een hulpmiddel en kan gewijzigd worden naargelang dit de realisatie van ons werk, in het kader van de strategische doelstellingen, ondersteunt en versterkt.



Gemiddeld waren er bij Open Doors in 2025 40 fte's, terwijl dat in 2024 39 fte's waren. Voor 2026 verwachten wij een kleine toename van het aantal fte's.

2.9 Internationale betrokkenheid

Verschillende medewerkers van het kantoor in Nederland zijn nauw betrokken bij het werk van Open Doors International. Vanzelfsprekend draait de directeur-bestuurder mee in internationale beleidsbesprekingen en heeft hij ontmoetingen met andere directeuren. Maar ook andere medewerkers participeren internationaal en dragen bij op allerlei beleidsterreinen, waaronder op het gebied van financiën, marketing & communicatie, risk & compliance, veiligheid, people & culture en ICT. Open Doors nam de verantwoordelijkheid voor een aantal internationaal gebruikte 'content packages': een pakket verhalen, foto's en video's rond een thema dat gedurende enkele maanden internationaal leidend is in de marketing- en communicatie-uitingen.

3. Doelrealisatie

3.1 Kernactiviteiten & programmalijnen

Open Doors vindt dat geen christen alleen mag staan in vervolging. Daarom roepen we onze achterban op om naast hun vervolgte broers en zussen te staan. Dit doen we door:

- **Gebed** – Vervolgde christenen vragen ons vooral om voor hen te bidden. Daarom stimuleren en faciliteren we het gebed voor de vervolgte kerk.
- **Bewustwording & fondsenwerving** – In Nederland en Vlaanderen vertellen we het verhaal van vervolgte christenen aan zoveel mogelijk mensen. Dit doen we via onze campagnes en events, maar ook met persvoorlichting en pleitbezorging.
- **Activeren & gaan** – We activeren mensen om ambassadeur te worden in hun eigen omgeving en vervolgte christenen te ontmoeten tijdens bijeenkomsten in Nederland, of door op reis te gaan.

Voor 2025 zijn drie strategische prioriteiten benoemd, namelijk:

1. Verbeteren en verdiepen van de primaire processen (doorontwikkelen van de kanalen en instrumenten)
2. Versterken van de persoonlijke relaties met de stakeholders (doorontwikkelen van de (externe) persoonlijke relaties)
3. Blijven bouwen aan professionaliteit en eigenaarschap (doorontwikkelen van het team)

Deze prioriteiten zijn opgepakt in lijn met het geactualiseerde meerjarenplan 2023-2026.

3.2 Gerealiseerde resultaten 2025

Voor de inkomsten uit fondsenwerving verwijzen we naar hoofdstuk 4. De afdracht aan Open Doors International was boven begroting. De afdracht bedroeg in totaal € 13,5 mln. (€ 2,8 mln. boven begroting); een deel van de in december 2025 ontvangen inkomsten is in overleg begin 2026 afgedragen.

Het Bezoekerscentrum is een belangrijk instrument om christenen in Nederland en Vlaanderen te betrekken bij de vervolgte kerk. Speciaal voor kinderen en jongeren hebben we het 'Smokkelbos'.

3.3 Niet (volledig) gerealiseerd/leerpunten

De doelstelling voor het aantal reizigers is niet behaald. De planning voor de reizen wordt altijd een jaar van tevoren gemaakt in afstemming met het veld. De doelstelling van 200 reizigers bleek na het vaststellen van het reisaanbod al niet haalbaar: er was in totaal plek voor 176 reizigers. Uiteindelijk gingen er 152 personen op reis. Op sommige reizen mochten er vanwege veiligheid minder mensen mee en bij enkele reizen waren er last minute annuleringen.

3.4 Effecten/impact

Onze activiteiten, waarmee we invulling gaven aan de strategische prioriteiten, hadden een kwalitatief en kwantitatief effect.

Kwalitatief: versterking van zichtbaarheid en van betrokkenheid van de kerk in Nederland en Vlaanderen; persoonlijke bemoediging via aanwezigheid.

Kwantitatief: hiervoor verwijzen wij naar hoofdstuk 4. Meer mensen in Nederland en Vlaanderen raakten betrokken bij de vervolgde kerk. Het aantal donateurs steeg met ongeveer 3.000 naar een kleine 77.000.

Evaluaties van de activiteiten worden meegenomen bij het opstellen van het meerjarenbeleidsplan.

4. Financiële ontwikkelingen

4.1 Inkomsten & bestedingen

In onze jaarrekening doen we verslag van onze inkomsten, doelbestedingen en overige uitgaven in 2025. We zijn dankbaar en blij dat we de doelstelling voor de inkomsten ruim haalden (€ 3,8 mln. boven budget).

Doelbestedingen als % van de totale inkomsten: 86,1% (begroot 90,1%; 2024: 84,5%).

Als % van de totale uitgaven: 88,6% (begroot 86,9%; 2024: 89,0%).

De afwijking ten opzichte van de begroting komt hoofdzakelijk door het tijdstip van afdracht (een deel is in overleg met Open Doors International doorgeschoven naar begin 2025 respectievelijk 2026).

Er zijn in dit boekjaar geen bijzondere baten en/of lasten te benoemen. De lasten zijn ten opzichte van 2024 gestegen met ± € 350.000, voornamelijk als gevolg van extra bestedingen aan de doelstelling.

Zowel de solvabiliteit als de liquiditeit hebben zich in 2025 positief ontwikkeld ten opzichte van 2024. De voornaamste onzekerheid ten aanzien van de financiën heeft betrekking op de te ontvangen baten; er wordt in verband hiermee een voorzichtig begrotingsbeleid gehanteerd. Er zijn geen aanvullende financieringskasstromen benodigd voor het uitvoeren van de activiteiten van Open Doors.

Het beleid met betrekking tot het (vrij besteedbaar) vermogen voorziet in het uitgangspunt dat giften zoveel mogelijk worden afgedragen aan Open Doors International. In overeenstemming met de richtlijn van Open Doors International houdt Open Doors zelf begrote uitgaven voor 70 dagen als liquide middelen aan. In 2025 is, net als in 2024, met Open Doors International overeengekomen dat niet alle beschikbare liquide middelen zijn afgedragen in verband met de wereldwijde cashflowsituatie. Eind 2025 is een bedrag gereserveerd voor extra investeringen en kansen in 2026 die tijdens het opstellen van de begroting voor 2026 nog niet bekend waren. De resterende middelen worden in 2026 afgedragen ten behoeve van ons werk wereldwijd.

4.2 Fondsenwervingsefficiency

Bij goed beheer hoort dat we efficiënt omgaan met de (financiële) middelen die ons toevertrouwd worden. Graadmeters van onze efficiëntie zijn de bedragen die we besteden aan fondsenwerving en beheer en administratie.

Voor het werven van fondsen hebben we 8,6% uitgegeven van wat we daarmee aan inkomsten genereerden. Dat ligt ruim onder de door onze interne norm van maximaal 15%.

Van onze totale uitgaven hebben we 2,6% besteed aan beheer en administratie. Hiermee bleven we ruim onder de norm van 5% die we intern hanteren.

4.3 Toelichting op afwijkingen ten opzichte van de begroting

In 2025 was er sprake van bijzondere extra inkomsten door enkele uitzonderlijk grote donaties en de doorlopende grote hoeveelheid giften naar aanleiding van de campagne en petitie 'Breek de Stilte' voor Afrika.

4.4 Beleggingsbeleid

Open Doors belegt niet actief en heeft derhalve geen beleggingsbeleid. Voor een toelichting op de afzonderlijke posten van de balans en de staat van baten en lasten wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

5 Risico's & risicobeheersing

Per kwartaal vindt er een risico-evaluatie plaats door het managementteam en de auditcommissie. De risicoanalyse maakt inzichtelijk welke factoren bijdragen aan het risico dat doelstellingen niet gehaald worden. Deze factoren zijn elk ingeschaald op kans en impact, rekening houdend met genomen beheersmaatregelen gekoppeld aan strategiereview en AO/IB-maatregelen. Open Doors heeft een lage risicobereidheid voor alle typen risico's (financieel, operationeel, reputatie en compliance).

Hoofdclusters en genomen maatregelen ter beheersing:

- **Strategisch:** we hebben te maken met een onzekere internationale context; dit heeft invloed op de mitigatie via meerjarenplan en tussentijdse monitoring.
- **Compliance:** Open Doors heeft een CBF-erkenning, ANBI-status, beleid voor naleving van privacy/arbeidsrecht, sanctie- en transactieregels en is lid van een aantal brancheorganisaties (Goede Doelen Nederland, Prisma).
- **Operationeel:** de administratieve organisatie en interne beheersing is goed geborgd. Er is sprake van adequate functiescheidingen, vervangbaarheid, verzekeringen, verzuimpreventie en er is een jaarlijkse RI&E toets (extern) georganiseerd.
- **Systemen/IT-veiligheid:** de systemen van Open Doors worden continu beheerd. Er is een back-up-protocol en er zijn phishing-bewustwordingstrainingen gegeven.
- **Financieel:** er wordt gewerkt met maandbegroting en afdrachtplanning; afwijkingen worden geanalyseerd en geautoriseerd, en er is een goede verhouding tussen transparantie en veiligheidsvereisten.
- **Reputatie:** Open Doors werkt met gedragsrichtlijnen (netwerk breed); dit voorziet in meldregelingen, transparante communicatie bij incidenten en kwaliteitsborging van procedures.

In de risico-evaluatie zijn de volgende hoofd risico's gewogen:

- Open Doors voldoet niet aan haar granting-doelstelling
- Open Doors-activiteiten brengen veldwerk en/of vervolgd christenen in gevaar
- Open Doors kan haar financiële verplichtingen niet nakomen
- Open Doors verliest (tijdelijk) essentiële mensen, middelen of faciliteiten
- Open Doors verliest haar 'vergunning om te werken'

Door de focus op deze hoofdthema's en het periodiek beoordelen daarvan is het systeem van risicomanagement verankerd in de organisatie.

6. Cultuur & gedrag

6.1 Waarden & voorbeeldgedrag

Open Doors werkt vanuit haar christelijke identiteit en de zeven kernwaarden. Het leiderschap stimuleert aanspreekbaarheid, zorgvuldigheid en veiligheid.

6.2 Vrijwilligers

Vrijwilligers leveren wezenlijke bijdragen in Nederland en Vlaanderen (o.a. bij events, presentaties en in het Bezoekerscentrum). Er was in 2025 een grote, vaste groep van ruim 700 vrijwilligers actief. Het vrijwilligersbeleid voorziet in een beschrijving van de rollen, training/briefing, toepasselijkheid gedragscode en een meldpunt voor vrijwilligers. Jaarlijks zijn er dank- en evaluatiemomenten.

6.3 Leren & verbeteren

Er is een constructieve samenwerking met de goed functionerende OR en er is sprake van een grote medewerker-betrokkenheid. Daarnaast is er aandacht voor training op cyberveiligheid en is er een structurele incident- en klachtenanalyse (in 2025 werden 20 klachten geregistreerd en opgevolgd).

6.4 Integriteit & meldregelingen

Het beleid wordt geborgd door de vier verklaringen (Geloofsverklaring, Kernwaarden, Doelstelling, Gedragscode) die zijn onderschreven door medewerkers, directeur-bestuurder en Raad van Toezicht-leden. Open Doors werkt met een verplichte Verklaring Omtrent Gedrag bij indiensttreding en een klokkenluiders-/meldregeling die publiek toegankelijk is. Ook is er een formele klachtencommissie via Prisma. In 2025 waren er geen incidenten in dit kader.

7. Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

7.1 Treasury-kader

Open Doors heeft geen treasury-statuut, omdat er geen beleggingen aanwezig zijn. Begrote uitgaven van de eerstvolgende zeventig dagen worden als liquide middelen aangehouden en in principe wordt het meerdere afgedragen aan Open Doors International. Het algemene doel is het behoud van vermogen/liquiditeit voor de missie. Er is een prudent risicoprofiel en er zijn geen of heel beperkte markt- of kredietrisico's.

7.2 Instrumenten in gebruik

Er is een aantal betaalrekeningen en een spaarrekening in gebruik. Er wordt geen gebruik gemaakt van termijndeposito's, derivaten of hefboomproducten.

7.3 Risicobeheersing

Er is een actueel cashflowoverzicht, beleid conform bovengenoemde richtlijnen en er zijn geen krediet- of renterisico's. Er is continu goed zicht op de benodigde liquiditeitsreserves en er wordt per kwartaal gerapporteerd aan de Raad van Toezicht (en voorafgaand aan de auditcommissie).

8. Toekomstverwachtingen (2026 en verder)

Voor de strategische koers bouwen we verder op het meerjarenplan 2023-2026. In 2026 wordt er een nieuw meerjarenplan opgesteld.

Voor 2026 zijn vanuit het meerjarenplan 2023-2026 dezelfde drie strategische prioriteiten benoemd als voor 2025 (zie paragraaf 3.1).

Vanuit de externe omgeving houden we rekening met een aanhoudende regelgeving- en sanctiedruk, digitale dreigingen en maatschappelijke polarisatie rond geloofsvrijheid. Dit benadrukt de noodzaak van zorgvuldige communicatie en veiligheid van onze systemen.

Voor 2026 wordt gestreefd naar een groei van de achterban, een toename van de inkomsten ten opzichte van de begroting van 2025, beheersing van de kosten en een stabiel grantingpercentage. Open Doors heeft geen investeringsplannen voor 2026 anders dan vervangingsinvesteringen.

Voor de begroting van 2026 en de toelichting daarop wordt verwezen naar de bijlagen bij de jaarrekening.

9. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

9.1 Milieu (pand & energie)

In ons pand maken we alleen gebruik van elektriciteit; we hebben geen gasaansluiting. We wekken zelf energie op middels 255 zonnepanelen; de jaaropbrengst in 2025 was ruim 76.436 kWh. Daarvan leveren we ruim 40% terug aan het net. Op ons terrein hebben we vier laadpalen die beschikbaar zijn voor medewerkers en bezoekers. Het pand heeft energielabel A en is ingericht met hergebruikt/circulair

meubilair. Ook is er een grondwaterbron met druppelirrigatie voor het beregenen van de beplanting op het terrein.

9.2 Mobiliteit

Open Doers biedt haar medewerkers de mogelijkheid om vanaf huis te werken. Internationaal wordt er veel online vergaderd. Toch zijn persoonlijke ontmoetingen met het veld en internationale collega's af en toe nodig. Voor alle uitgevoerde vluchten compenseren we de CO₂-uitstoot.

9.3 Materialen

Onze magazines worden gedrukt op duurzaam papier met een suikerriet biobased wikkel. Intern gebruiken wij FSC-papier en hanteren wij een paperless vergaderbeleid.

*De lieflijkheid van de Heere, onze God, zij over ons;
bevestig het werk van onze handen over ons,
ja, het werk van onze handen, bevestig dat.
Psalm 90:17*

Verslag Raad van Toezicht 2025

1. Inleiding

Sinds 1 januari 2017 werkt Open Doors met het zogenoemde 'Raad van Toezicht-model'. In dit model worden de taken *besturen* en *toezicht houden* door verschillende personen uitgevoerd. Zo is de onafhankelijkheid van het toezicht goed geborgd. De Raad heeft, ten behoeve van proces en structuur, reglementen vastgesteld voor zowel de Raad als geheel als voor zijn verschillende commissies. Daarin zijn onder meer processen voor werving, benoeming en herbenoeming geregeld. Ook heeft de Raad het profiel van de directeur-bestuurder vastgesteld.

2. Toezicht in 2025

Als onderdeel van de Raad van Toezicht functioneerden drie commissies: de Remuneratiecommissie, de Auditcommissie en de Strategie- & Marketingcommissie. Streven van de Raad is dat alle leden participeren in minimaal één commissie. De Raad van Toezicht-leden overleggen binnen hun competentiedomein regelmatig met de directeur-bestuurder en medewerkers.

Raad van Toezicht Open Doors per 31 december 2025
Susanne van der Deen HR Manager bij het Centraal Bureau voor de Statistiek Geen relevante nevenfuncties Lid sinds 2017 - tevens lid van de Remuneratiecommissie
Anita Delhaas - van Dijk Directeur van Mercy Ships Nederland Relevante nevenfuncties: lid bestuur stichting Bressummer en stichting Tirzah International, lid bestuur TLMI - The Leprosy Mission International Lid sinds 2017 - tevens lid van de Strategie- & Marketingcommissie
Jeroen Geelhoed (voorzitter) Directeur Markt en Strategie bij Breman Installatiegroep Geen relevante nevenfuncties Lid sinds 2020 - tevens lid van de Remuneratiecommissie
Peter Beker (secretaris) Eigenaar van Peter Beker Media Relevante nevenfuncties: niet-uitvoerend bestuurder van Stichting ORA Lid sinds 2021 - tevens lid van de Strategie- & Marketingcommissie
Hans Hofman Accountant/Manager KPMG Special Assurance Services (vanaf 01-01-2026 Manager/Controleleider WITH Accountants) Relevante nevenfuncties: penningmeester stichting De Zevende Bazuin, penningmeester Vereniging Vrienden van het Nuborgh College, (ondersteunend) penningmeester ATB Vereniging Oldebroek Lid sinds 2022 - tevens lid van de Auditcommissie
Jacorinda Monteba Zelfstandig Assistent Accountant bij WEA Deltaland Accountants & Adviseurs Geen relevante nevenfuncties Lid sinds 2024 - tevens lid van de Auditcommissie

Naast zijn toezichthoudende taak heeft de Raad een adviserende rol en treedt hij op als werkgever van de directeur-bestuurder. De leden van de Raad doen hun werk zonder uitzondering als onbezoldigde vrijwilligers.

3. Commissies

Auditcommissie

De auditcommissie is belast met het toezicht op de financiële gang van zaken. Onderdeel daarvan zijn de benoeming van en het toezicht op de naleving van aanbevelingen van de externe accountant. In een viertal vergaderingen werd de financieel-administratieve voortgang besproken. De auditcommissie besprak daarnaast de uitkomsten van de controle van de jaarrekening en de managementletter met de accountant. Op basis van de bevindingen werd advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht inzake de goedkeuring van de jaarrekening.

Remuneratiecommissie

In 2025 is er een wisseling geweest van de directeur-bestuurder. Marc de Graaf heeft na een zorgvuldig proces de positie van directeur-bestuurder overgenomen van Maarten Dees.

De leden van de remuneratiecommissie voerden verschillende gesprekken met de directeur-bestuurder. In de decembervergadering van 2025 gaven zij hiervan terugkoppeling aan de Raad van Toezicht en legden zij een voorstel voor de beloning ter behandeling voor aan de Raad van Toezicht.

Als werkgever van de directeur-bestuurder bepaalt de Raad van Toezicht de hoogte van zijn salaris. Het beleid hiervoor wordt periodiek geactualiseerd. Dit zal in 2026 opnieuw gebeuren. Open Doors volgt daarbij de *Regeling Beloning directeuren van Goede Doelen* van de brancheorganisatie Goede Doelen Nederland. Deze bevat een aantal op de functie toegesneden criteria voor een waardering in zogenaamde BSD-punten (Basis Score voor Directiefuncties). Het beloningsniveau is onder meer gebaseerd op de zwaarte van de functie en de wijze waarop die wordt uitgeoefend. De BSD-score voor de directeur-bestuurder van Open Doors is vastgesteld op 360 punten. Het door de Raad van Toezicht daaruit afgeleide en toegekende salaris over 2025 is terug te vinden in de jaarrekening.

Strategie- & Marketingcommissie

De Strategie- & Marketingcommissie heeft in 2025 tweemaal vergaderd. In die vergaderingen kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- De structuurwijziging ten aanzien van het hoofd Relaties en het hoofd Marketing & Communicatie is besproken
- De ontwikkelingen in wetgeving en restricties rond fondsenwerving op sociale media zijn uitgebreid aan de orde geweest
- Er is teruggeblikt op de Open Doors-dag 2025 en vooruitgekeken naar die van 2026
- De commissie is geïnformeerd over samenwerking met externe partners
- Het Jaarplan 2026 is gepresenteerd, toegelicht en besproken
- Het proces rond een nieuw strategisch meerjarenplan is besproken
- De ontwikkelingen bij en rond Open Doors International zijn besproken

De commissie heeft besloten in 2026 vier keer te vergaderen om nog meer actueel geïnformeerd en betrokken te zijn bij de belangrijke pijlers van Open Doors Nederland.

4. Vergaderingen en thema's

In 2025 kwam de Raad van Toezicht vijf keer bij elkaar: vier keer voor een reguliere vergadering en een keer voor een themabijeenkomst.

De themabijeenkomst werd gehouden op 6 november en ging over de situatie in het Midden-Oosten. Deze avond werd ingeleid door Elizabeth Martijn, Maurits Bosch en Peter Roosendaal. Na de inleiding vond er een gesprek over het thema plaats met Raad van Toezicht- en managementteamleden.

In de reguliere vergaderingen kwamen onder meer de volgende onderwerpen en documenten ter tafel:

- Jaarrekening en bestuursverslag 2024
- Kwartaalrapportages van het lopende jaar
- Risicoanalyse en -aanpak
- Meerjarenplan 2023-2026
- Jaarplan en begroting 2026
- Informerende updates vanuit de wereldwijde organisatie

In 2025 heeft de Raad van Toezicht, onder begeleiding van een externe partij, een traject doorlopen met zelfevaluaties en trainingen om de toezichthoudende rol van de raad te versterken.

De vergaderingen werden als regel bijgewoond door de directeur-bestuurder, die rapport uitbracht over de voortgang van het beleid. Naast de directeur-bestuurder waren regelmatig medewerkers uit de organisatie te gast om een onderwerp specifiek toe te lichten.

BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
ACTIVA		
Immateriële vaste activa	284.120	323.529
Materiële vaste activa	4.735.176	4.959.840
Voorraden	65.865	38.050
Vorderingen	460.069	586.095
Liquide middelen	<u>2.873.381</u>	<u>2.135.469</u>
	<u><u>8.418.611</u></u>	<u><u>8.042.983</u></u>
 PASSIVA		
Reserves en fondsen		
Bestemmingsreserve financiering activa	3.410.313	1.020.909
Overige reserves	<u>3.107.895</u>	<u>4.833.194</u>
	6.518.208	5.854.103
Bestemmingsfonds financiering activa	<u>1.324.863</u>	<u>1.411.625</u>
	7.843.071	7.265.728
Langlopende schulden	-	156.000
Kortlopende schulden	<u>575.540</u>	<u>621.255</u>
	<u><u>8.418.611</u></u>	<u><u>8.042.983</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Werkelijk 2025		Begroot 2025		Werkelijk 2024	
	€	€	€	€	€	€
BATEN						
Baten van particulieren	16.692.564		14.451.928		16.902.827	
Baten van bedrijven	1.348.017		850.000		1.443.927	
Baten van andere organisaties zonder winststreven	2.538.452		1.525.000		2.359.236	
Som van de geworven baten	20.579.033		16.826.928		20.705.990	
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	22.293		20.000		35.295	
Som van de baten	<u>20.601.326</u>		<u>16.846.928</u>		<u>20.741.285</u>	
LASTEN						
Besteed aan doelstellingen						
Voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen	3.844.644		4.101.430		3.775.764	
Dienen van de vervolgte kerk	13.903.194		11.072.874		13.750.895	
	17.747.838		15.174.304		17.526.659	
Wervingskosten	1.773.700		1.811.055		1.681.021	
Beheer en administratie	517.415		469.068		486.516	
Som van de lasten	<u>20.038.953</u>		<u>17.454.427</u>		<u>19.694.196</u>	
Saldo voor financiële baten en lasten	562.373		607.499-		1.047.089	
Financiële baten en lasten	14.970		6.900-		1.563	
Saldo van baten en lasten	<u>577.343</u>		<u>614.399-</u>		<u>1.048.652</u>	
RESULTAATBESTEMMING						
Toevoeging/onttrekking aan:						
Reserve financiering activa	2.389.404		-		51.226-	
Overige reserves	1.725.299-		614.399-		958.387	
Fonds financiering activa	86.762-		-		141.491	
	<u>577.343</u>		<u>614.399-</u>		<u>1.048.652</u>	

KASSTROOMOVERZICHT

	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
Overschot boekjaar uit staat van baten en lasten		577.343		1.048.652
Afschrijvingen		<u>437.887</u>		<u>416.591</u>
		1.015.230		1.465.243
Veranderingen in vlottende middelen				
Toename voorraden	27.815-		3.625-	
Afname/toename vorderingen	126.026		116.932-	
Afname kortlopende schulden	<u>45.715-</u>		<u>97.322-</u>	
		<u>52.496</u>		<u>217.879-</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.067.726		1.247.364
Investeringen in immateriële vaste activa	83.288-		81.592-	
Investeringen in materiële vaste activa	100.096-		112.212-	
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-		-	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	<u>9.570</u>		<u>3.375</u>	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		173.814-		190.429-
Afname langlopende schulden	<u>156.000-</u>		<u>72.000-</u>	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		156.000-		72.000-
Mutatie liquide middelen		<u><u>737.912</u></u>		<u><u>984.935</u></u>
Liquide middelen per einde boekjaar		2.873.381		2.135.469
Liquide middelen per begin boekjaar		<u>2.135.469-</u>		<u>1.150.534-</u>
		<u><u>737.912</u></u>		<u><u>984.935</u></u>

TOELICHTING OP HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht verklaart de geldstromen in het boekjaar, uitgaande van het resultaat. In overeenstemming met de richtlijn van Open Doors International houdt Open Doors zelf begrote uitgaven voor 70 dagen als liquide middelen aan. In overleg met Open Doors International is daarbovenop een extra deel van de liquide middelen eind 2025 nog niet afgedragen. In 2026 zal dit grotendeels alsnog gebeuren. Verder is een bedrag gereserveerd voor extra investeringen en kansen in 2026 die tijdens het opstellen van de begroting voor 2026 nog niet bekend waren. Daardoor zijn de liquide middelen nu hoger dan de richtlijn van 70 dagen en ook hoger dan aan het eind van het vorige boekjaar.

GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende instellingen, waarbij ook de algemene bepalingen uit Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en Richtlijn 400 Bestuursverslag zijn gevolgd. Open Doors heeft een samenwerkingsovereenkomst met Open Doors International, gevestigd te Harderwijk.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de stichting haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten.

De opstelling van de jaarrekening brengt met zich mee dat het management schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de stichting en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De immateriële vaste activa zijn 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. De afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Software	:	25%
----------	---	-----

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs; overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten. De activering vindt plaats conform de componentenbenadering, hetgeen inhoudt dat de levensduur per component bepaald wordt. Dit alles onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Op investeringen in het boekjaar wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Geheel afgeschreven materiële vaste activa zijn niet in het overzicht materiële vaste activa opgenomen. De afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Terrein	:	0 - 20%
Gebouwen	:	2 - 10%
Inventaris	:	3 - 33%
Hardware	:	14 - 33%
Presentatiematerialen	:	20 - 33%
Vervoermiddelen	:	20%

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs danwel lagere marktwaarde. Waar nodig wordt rekening gehouden met afwaarderingen wegens incurantheid.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

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

Bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen

De directeur-bestuurder kan besluiten om bedragen af te zonderen in een bestemmingsreserve vanuit de resultaatverdeling. In de bestemmingsfondsen zitten door donateurs geormerkte giften die nog niet in het boekjaar besteed zijn. Voor de specifieke invulling hiervan wordt verwezen naar de toelichting op de bestemmingsreserves en -fondsen zelf.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden, worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

De baten en bestedingen worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Baten

Als baten van particulieren en bedrijven worden de in het verslagjaar ontvangen giften opgenomen onder aftrek van de direct aanwijsbare kosten die aan derden worden betaald. De nalatenschappen worden in principe verwerkt in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Open Doors heeft er hierbij voor gekozen aansluiting te zoeken bij het verslagjaar waarin de akte van verdeling, of - als er geen akte van verdeling is - de rekening en verantwoording is ontvangen. Voorlopige uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden verantwoord in het boekjaar waarin ze worden ontvangen. Baten van andere organisaties zonder winststreven zijn voor Open Doors geworven door andere fondsenwervende instellingen, kerken, stichtingen en verenigingen. Deze worden verantwoord in het jaar waarin ze ontvangen of toegezegd zijn.

Bestedingen

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen van Open Doors (voortlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen en het dienen van de vervolgd kerk), kosten van de werving van de baten en kosten van beheer en administratie.

De directe kosten worden rechtstreeks toegerekend aan deze onderdelen. De indirecte kosten worden op basis van verdeel-sleutels toegerekend aan deze onderdelen. Voor de huisvestingskosten is dit gedaan op basis van de gebruikte oppervlakte per onderdeel in het kantoor. Voor de overige kosten is dit gedaan op basis van het aantal werkzame personen in voltijds-plaatsen (fte's) dat hieraan toe te rekenen is. In 2023 is deze verdeling geëvalueerd aan de hand van de richtlijnen van Goede Doelen Nederland en waar nodig deels herzien. Op verzoek van het CBF zijn de bestedingen vanaf 2023 gepresenteerd volgens Bijlage 3: Model toelichting bestedingen uit de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende instellingen. De verdeling van de kosten is nader toegelicht op pagina 30.

De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte economische levensduur. De overige kosten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben, rekening houdend met vooruitbetaalde c.q. nog te betalen posten.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

TOELICHTING OP DE BALANS

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software €
Boekwaarde per 01-01-2025	
Aanschaffingswaarde	479.143
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	155.614-
	<u>323.529</u>
Mutaties	
Investerings	83.288
Desinvesteringen	-
Afschrijving desinvesteringen	-
Afschrijvingen	122.697-
	<u>39.409-</u>
Boekwaarde per 31-12-2025	
Aanschaffingswaarde	562.431
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	278.311-
	<u>284.120</u>
Afschrijvingspercentages	25%

Dit betreft onder andere het CRM-systeem, de website en een ERP-systeem.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Terrein €	Gebouwen €	Inventaris €	Hardware €	Presentatie- materialen €	Vervoer- middelen €	Totaal €
Boekwaarde per 01-01-2025							
Aanschaffingswaarde	570.987	4.108.011	809.975	544.284	132.534	65.941	6.231.732
Cumulatieve afschrijvingen	55.366-	556.743-	193.760-	322.433-	105.221-	38.369-	1.271.892-
	<u>515.621</u>	<u>3.551.268</u>	<u>616.215</u>	<u>221.851</u>	<u>27.313</u>	<u>27.572</u>	<u>4.959.840</u>
Mutaties							
Investerings	17.094	4.955	20.269	57.778	-	-	100.096
Desinvesteringen	-	-	1.439-	26.923-	40.885-	-	69.247-
Afschrijving desinvesteringen	-	-	1.438	26.636	31.603	-	59.677
Afschrijvingen	23.100-	131.279-	52.740-	91.182-	11.339-	5.550-	315.190-
	<u>6.006-</u>	<u>126.324-</u>	<u>32.472-</u>	<u>33.691-</u>	<u>20.621-</u>	<u>5.550-</u>	<u>224.664-</u>
Boekwaarde per 31-12-2025							
Aanschaffingswaarde	588.081	4.112.966	828.805	575.139	91.649	65.941	6.262.581
Cumulatieve afschrijvingen	78.466-	688.022-	245.062-	386.979-	84.957-	43.919-	1.527.405-
	<u>509.615</u>	<u>3.424.944</u>	<u>583.743</u>	<u>188.160</u>	<u>6.692</u>	<u>22.022</u>	<u>4.735.176</u>
Afschrijvingspercentages	0-20%	2-10%	3-33%	14-33%	20-33%	20%	

Deze activa worden deels aangehouden voor de doelstelling (zoals het Open Doors Bezoekerscentrum) en deels voor de bedrijfsvoering.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
VOORRADEN		
Voorraad boeken/artikelen	65.865	38.050

	<u>31-12-2025</u>		<u>31-12-2024</u>	
	€	€	€	€
VORDERINGEN				
Vooruitbetaalde bedragen		199.398		240.797
Debiteuren		33.053		80
Nog te ontvangen bedragen				
Nalatenschappen		25.935		6.472
Afrekening iDEAL- en PayPal-giften eind december		159.847		310.879
Giften EO Metterdaad		3.430		2.250
Overig		38.406		25.617
		<u>227.618</u>		<u>345.218</u>
		<u>460.069</u>		<u>586.095</u>

Deze vorderingen hebben naar verwachting een looptijd korter dan een jaar.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
LIQUIDE MIDDELEN		
Kas	25.642	41.040
ING	2.808.968	2.045.110
ABN AMRO	1.929	20.130
België BNP Paribas Fortis	-	2.577
België KBC	36.842	26.612
	<u>2.873.381</u>	<u>2.135.469</u>

De liquide middelen staan direct ter beschikking van de stichting. Voor een toelichting op de hoogte van de liquide middelen verwijzen wij naar de toelichting op het kasstroomoverzicht.

RESERVES EN FONDSEN

Bestemmingsreserve financiering activa

Stand per 1 januari	1.020.909	1.072.135
Bij: conform de resultaatbestemming	2.440.601	-
Af: conform de resultaatbestemming vrijval ten gunste van hogere afschrijvingen	51.197-	51.226-
Stand per 31 december	<u>3.410.313</u>	<u>1.020.909</u>

In deze reserve werden bedragen afgezonderd vanuit de resultaten in verband met de toekomstige financiering van grote investeringen. De directeur-bestuurder besluit hierover. In verband met de voorgenomen verbouw/nieuwbouw van ons kantoor was eind 2020 € 1.200.000 in deze reserve opgenomen. De uitgaven in verband met de verbouw/nieuwbouw worden geactiveerd en over de gebruiksduur afgeschreven. In 2025 is deze reserve opnieuw overwogen naar aanleiding van nieuwe regelgeving. Het bedrag dat destijds uit eigen middelen is betaald voor de nieuwbouw/verbouw van ons kantoor is hieraan toegevoegd, zodanig dat deze reserve samen met het bestemmingsfonds financiering activa gelijk is aan de boekwaarde van de materiële vast activa op dit moment. Nu de nieuwbouw in gebruik is genomen, valt de bestemmingsreserve via de resultaatverdeling jaarlijks vrij ten gunste van de hogere afschrijvingen in verband met de nieuwbouw.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Overige reserves		
Stand per 1 januari	4.833.194	3.874.807
Af/Bij: conform de resultaatbestemming	<u>1.725.299-</u>	<u>958.387</u>
Stand per 31 december	<u><u>3.107.895</u></u>	<u><u>4.833.194</u></u>

Giften worden zoveel mogelijk afgedragen aan Open Doors International. In overeenstemming met de richtlijn van Open Doors International houdt Open Doors zelf begrote uitgaven voor 70 dagen als liquide middelen aan. In 2025 is, net als in 2024, met Open Doors International overeengekomen dat niet alle beschikbare liquide middelen zijn afgedragen in verband met de wereldwijde cashflow-situatie. Eind 2025 is een bedrag gereserveerd voor extra investeringen en kansen in 2026 die tijdens het opstellen van de begroting voor 2026 nog niet bekend waren. De resterende middelen worden in 2026 afgedragen ten behoeve van ons werk wereldwijd. Open Doors belegt niet actief.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Bestemmingsfonds financiering activa		
Stand per 1 januari	1.411.625	1.270.134
Bij: conform de resultaatbestemming	1.598	230.973
Af: conform de resultaatbestemming vrijval ten gunste van hogere afschrijvingen	<u>88.360-</u>	<u>89.482-</u>
Stand per 31 december	<u><u>1.324.863</u></u>	<u><u>1.411.625</u></u>

In dit fonds zijn de voor de verbouw/nieuwbouw ontvangen giften toegevoegd. Eind 2025 is het saldo voor het pand algemeen € 499.343 en voor het Open Doors Bezoekerscentrum € 825.520. De uitgaven in verband met de verbouw/nieuwbouw worden geactiveerd en over de gebruiksduur afgeschreven. Nu de nieuwbouw in gebruik is genomen, valt het bestemmingsfonds via de resultaatverdeling jaarlijks vrij ten gunste van de hogere afschrijvingen in verband met de nieuwbouw.

LANGLOPENDE SCHULDEN

Onderhandse leningen

Lening SKG verbouw/nieuwbouw kantoor

Stand per 1 januari	188.000	220.000
Af: aflossingen	<u>188.000-</u>	<u>32.000-</u>
Stand per 31 december	-	188.000
Af: naar kortlopende schulden	-	<u>32.000-</u>
Stand per 31 december	<u><u>-</u></u>	<u><u>156.000</u></u>

De rente bedraagt 2,0%. Als zekerheid voor deze lening van SKG is hypotheekrecht verstrekt op ons kantoorpand met aanbehoren en ondergrond.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
<u>Lening donateur verbouw/nieuwbouw kantoor</u>		
Stand per 1 januari	-	50.000
Af: aflossingen	-	50.000-
	<hr/>	<hr/>
Stand per 31 december	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De rente bedraagt 4,0%. De aflossing betreft voor € 10.000 vrijval door een gift.

Lening donateur Open Doors Bezoekerscentrum

Stand per 1 januari	-	229.500
Af: aflossingen	-	229.500-
	<hr/>	<hr/>
Stand per 31 december	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De rente bedraagt 2,5%. De aflossing betreft vrijval door een gift.

	<u>31-12-2025</u>		<u>31-12-2024</u>	
	€	€	€	€
KORTLOPENDE SCHULDEN				
Rekeningen-courant Open Doors-bases				
Open Doors International (VS)	1.992		50.080	
Open Doors International (NL)	26.518		8.445	
Open Doors Middle East & North Africa	-		1.358	
	<hr/>		<hr/>	
		28.510		59.883
Over het saldo in rekening-courant wordt geen rente berekend.				
Nog te betalen bedragen				
Omzetbelasting	47.478		48.165	
Loonheffingen	104.050		89.784	
Vakantietoeslagverplichting inclusief sociale lasten en vakantiedagen	216.960		246.699	
Kortlopend deel langlopende schulden	-		32.000	
Accountantskosten	13.431		11.495	
Rente en bankkosten	4.847		6.665	
Overige nog te betalen bedragen	3.606		2.161	
	<hr/>		<hr/>	
		390.372		436.969
Vooruitontvangen bedragen				
Bestemde giften voor bezoeken van de vervolgte kerk	-		3.920	
Overige	3.299		3.504	
	<hr/>		<hr/>	
		3.299		7.424
Crediteuren				
		<hr/>		<hr/>
		153.359		116.979
		<hr/> <hr/>		<hr/> <hr/>
		575.540		621.255

Deze schulden hebben naar verwachting een looptijd korter dan een jaar.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Open Doors is verwachter in een nalatenschap waar nog vruchtgebruik op rust, waarbij de vruchtgebruiker ook het recht heeft om in te teren op het vermogen. Aangezien niet duidelijk is wat de uiteindelijke omvang van de bate zal zijn, is deze post niet meegenomen in de jaarrekening.

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten met betrekking tot printers en kopieerapparaten bedragen in totaal € 25.968 inclusief BTW. Daarvan is de looptijd korter dan een jaar € 6.608, korter dan vijf jaar € 14.751 en langer dan vijf jaar € 4.609.

Er is een huurovereenkomst voor opslagruimte met een opzegtermijn van 6 maanden. De huur voor 2026 bedraagt voor 6 maanden € 6.534 inclusief BTW.

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
BATEN VAN PARTICULIEREN			
Donaties en giften algemeen	15.975.425	12.851.928	14.363.371
Donaties en giften verbouw/nieuwbouw van ons kantoor	1.598	-	1.473
Nalatenschappen	715.541	1.600.000	2.537.983
	<u>16.692.564</u>	<u>14.451.928</u>	<u>16.902.827</u>
BATEN VAN BEDRIJVEN			
Donaties en giften algemeen	1.348.017	850.000	1.214.427
Donaties en giften verbouw/nieuwbouw van ons kantoor	-	-	229.500
	<u>1.348.017</u>	<u>850.000</u>	<u>1.443.927</u>
BATEN VAN ANDERE ORGANISATIES ZONDER WINSTSTREVEN			
Donaties en giften algemeen	<u>2.538.452</u>	<u>1.525.000</u>	<u>2.359.236</u>
Dit betreft onder andere de opbrengsten via kerken, stichtingen en verenigingen.			
BATEN ALS TEGENPRESTATIE VOOR DE LEVERING VAN PRODUCTEN EN/OF DIENSTEN			
Netto omzet	79.870	52.500	79.367
Kostprijs	<u>57.577-</u>	<u>32.500-</u>	<u>44.072-</u>
Bruto winst	<u>22.293</u>	<u>20.000</u>	<u>35.295</u>
Ter ondersteuning van de doelstelling van de stichting vindt verkoop plaats van boeken, spellen en overige artikelen. Ook verzorgen we catering voor gasten van het Open Doors Bezoekerscentrum.			
Totaal baten	<u>20.601.326</u>	<u>16.846.928</u>	<u>20.741.285</u>

In 2024 en 2025 was er sprake van bijzondere extra inkomsten door enkele uitzonderlijk grote donaties en de grote hoeveelheid donaties naar aanleiding van de campagne en petitie voor Afrika. De baten uit nalatenschappen waren in 2023 en 2024 uitzonderlijk hoog. De begroting voor 2025 was daarom ook wat verhoogd, maar de werkelijke baten waren lager. De baten van particulieren bedroegen in 2025 81% (begroot 86%) en in 2024 82% van de totale giften. De baten van bedrijven bedroegen in 2025 7% (begroot 5%) en in 2024 7% van de totale giften. In 2024 werd een lening voor de nieuwbouw/verbouw van het Open Doors Bezoekerscentrum door een bedrijf kwijtgescholden. De baten van andere organisaties zonder winststreven bedroegen in 2025 12% (begroot 9%) en in 2024 11% van de totale giften. Hierin zijn ook de bijdragen van EO Metterdaad en Stichting de 4e Muskietier voor de Muskathlons begrepen.

	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
	€	€
Deze bedragen zijn door onze donateurs op de volgende bestemmingen gegeven:		
Afrika	2.297.197	2.127.028
India	886.435	805.115
Zuidoost-Azië	909.464	589.735
Centraal-Azië	161.030	150.557
Azië overig	240.980	243.989
Latijns-Amerika	122.327	328.044
Midden-Oosten	736.976	717.272
Moslimwereld overig	675.476	829.845
Lectuurwerk algemeen	326.565	349.202
Training/opleiding algemeen	18.637	477.374
Sociaaleconomische hulp algemeen	91.011	91.534
Kinderwerk algemeen	679.206	783.229
Voorlichting, educatie en motivatie	17.838	247.663
	<u>7.163.142</u>	<u>7.740.587</u>
Onbestemde baten uit eigen fondsenwerving	<u>13.438.184</u>	<u>13.000.698</u>
	<u>20.601.326</u>	<u>20.741.285</u>

BESTEED AAN DOELSTELLINGEN	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen			
Verstreckte (project)subsidies en (project)bijdragen	5.149	12.760	12.802
Communicatiekosten	1.450.801	1.532.114	1.427.059
Personeelskosten	1.840.836	2.013.885	1.818.520
Huisvestingskosten	75.081	54.095	70.625
Kantoor- en algemene kosten	235.832	240.774	224.605
Afschrijving	236.945	247.802	222.153
	<u>3.844.644</u>	<u>4.101.430</u>	<u>3.775.764</u>

Een specificatie van de kosten toegerekend aan deze doelstelling staat op pagina 30 en de toelichting daarop vanaf pagina 31.

Dienen van de vervolgde kerk

Verstreckte (project)subsidies en (project)bijdragen	20.597	51.040	51.208
Afdrachten aan verbonden (internationale) organisaties	13.514.458	10.695.095	13.360.000
Personeelskosten	288.318	260.156	268.435
Huisvestingskosten	7.533	4.760	6.817
Kantoor- en algemene kosten	35.177	29.812	31.643
Afschrijving	37.111	32.011	32.792
	<u>13.903.194</u>	<u>11.072.874</u>	<u>13.750.895</u>

Een specificatie van de kosten toegerekend aan deze doelstelling staat op pagina 30 en de toelichting daarop vanaf pagina 31.

	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Totaal besteed aan doelstellingen	<u>17.747.838</u>	<u>15.174.304</u>	<u>17.526.659</u>
Als percentage van totale baten	<u>86,1%</u>	<u>90,1%</u>	<u>84,5%</u>
Als percentage van de totale lasten	<u>88,6%</u>	<u>86,9%</u>	<u>89,0%</u>

WERVINGSKOSTEN

Communicatiekosten	698.816	704.712	682.576
Personeelskosten	807.152	849.918	757.168
Huisvestingskosten	20.407	14.451	18.557
Kantoor- en algemene kosten	143.432	137.394	130.224
Afschrijving	103.893	104.580	92.497
	<u>1.773.700</u>	<u>1.811.055</u>	<u>1.681.021</u>
Als percentage van baten eigen fondsenwerving	<u>8,6%</u>	<u>10,8%</u>	<u>8,1%</u>
Als percentage van de totale lasten	<u>8,9%</u>	<u>10,4%</u>	<u>8,5%</u>

Als norm voor deze kosten heeft Open Doors een maximum van 15% van de baten eigen fondsenwerving vastgesteld. In 2023 is de verdeling van de indirecte kosten over de doelstellingen op basis van fte's geëvalueerd aan de hand van de richtlijnen van Goede Doelen Nederland en waar nodig deels herzien.

Een specificatie van de kosten toegerekend aan deze doelstelling staat op pagina 30 en de toelichting daarop vanaf pagina 31.

BEHEER EN ADMINISTRATIE

Personeelskosten	389.025	362.525	372.366
Huisvestingskosten	22.660	15.394	21.025
Kantoor- en algemene kosten	55.656	46.542	47.636
Afschrijving	50.074	44.607	45.489
	<u>517.415</u>	<u>469.068</u>	<u>486.516</u>
Als percentage van de totale lasten	<u>2,6%</u>	<u>2,7%</u>	<u>2,5%</u>

Onder kosten van beheer en administratie vallen de kosten gemaakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering die niet worden toegerekend aan de doelstelling of de werving van baten. Open Doors heeft als norm voor deze kosten een maximum van 5,0% van de totale lasten vastgesteld. In 2023 is de verdeling van de indirecte kosten over de doelstellingen op basis van fte's geëvalueerd aan de hand van de richtlijnen van Goede Doelen Nederland en waar nodig deels herzien.

Een specificatie van de kosten toegerekend aan deze doelstelling staat op pagina 30 en de toelichting daarop vanaf pagina 31.

	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Rente lopende rekeningen en spaarrekening	12.125	2.000	14.172
Rente leningen SKG verbouw/nieuwbouw kantoor	1.847-	2.900-	3.920-
Rente lening donateur verbouw/nieuwbouw kantoor	-	2.000-	1.667-
Rente lening donateur Open Doors Bezoekerscentrum	-	4.000-	5.498-
Koersresultaten	4.692	-	1.524-
	<u>14.970</u>	<u>6.900-</u>	<u>1.563</u>

BEZOLDIGINGEN EN FINANCIËLE RELATIES TOEZICHTHOUDERS

Aan de leden van de Raad van Toezicht zijn geen bezoldigingen, met inbegrip van pensioenlasten, toegekend. Ook zijn aan hen geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt.

SPECIFICATIE EN VERDELING KOSTEN NAAR BESTEMMING

	Doelstellingen				Wervingskosten	Beheer en administratie	Totaal kosten				
	Voorlichting, educatie en motivatie		Dienen van de vervolgde kerk				Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024		
	€	%	€	%			€	€	€		
Verstrekte (project)subsidies en (project)bijdragen	5.149	20%	20.597	80%	-	-	-	-	25.746	63.800	64.010
Afdrachten aan verbonden (internationale) organisaties	-	-	13.514.458	100%	-	-	-	-	13.514.458	10.695.095	13.360.000
Communicatiekosten	1.450.801	67%	-	-	698.816	33%	-	-	2.149.617	2.236.825	2.109.635
Personeelskosten	1.840.836	55%	288.318	9%	807.152	24%	389.025	12%	3.325.331	3.486.483	3.216.490
Huisvestingskosten	75.081	60%	7.533	6%	20.407	16%	22.660	18%	125.681	88.700	117.023
Kantoor- en algemene kosten	235.832	50%	35.177	7%	143.432	31%	55.656	12%	470.097	454.522	434.108
Afschrijving	236.945	55%	37.111	9%	103.893	24%	50.074	12%	428.023	429.000	392.930
	<u>3.844.644</u>		<u>13.903.194</u>		<u>1.773.700</u>		<u>517.415</u>		<u>20.038.953</u>	<u>17.454.425</u>	<u>19.694.196</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)									<u>40,1</u>	<u>42,3</u>	<u>39,1</u>

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen van Open Doors, kosten van werving van de baten en kosten van beheer en administratie. De directe kosten worden rechtstreeks toegerekend aan deze onderdelen. Per activiteit wordt de verdeling zo goed mogelijk ingeschat en vervolgens consistent toegepast. De indirecte kosten worden op basis van verdeelsleutels toegerekend aan deze onderdelen. Voor de huisvestingskosten is dit gedaan op basis van de gebruikte oppervlakte per onderdeel in het kantoor. Voor de overige kosten is dit gedaan op basis van het aantal werkzame personen in voltijdsplaatsen (fte's) dat hieraan toe te rekenen is.

TOELICHTING OP DE KOSTEN

	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Verstrekte (project)subsidies en (project)bijdragen			
Bezoeken van de vervolgde kerk	25.746	63.800	64.010

Voor de groepsreizen is er een samenwerking met reisorganisatie Livingstone. In 2025 zijn minder groepsreizen gemaakt dan in 2024 en dan begroot en de kosten per reis waren lager dan begroot.

Deze kosten zijn voor 80% toegerekend aan het dienen van de vervolgde kerk en voor 20% aan voorlichting, educatie en motivatie.

Afdrachten aan verbonden (internationale) organisaties

Afdrachten aan Open Doors International	13.514.458	10.695.095	13.360.000
---	------------	------------	------------

In 2025 waren de afdrachten 65,6% van de totale baten. Begroot was 63,5% en in 2024 was dit 64,4%. Ook qua bedrag waren de afdrachten ruim boven de begroting.

De afdrachten zijn voor 100% toegerekend aan het dienen van de vervolgde kerk.

Communicatiekosten

Direct mails en acties met verzoeken om steun	388.575	368.000	402.628
Open Doors Magazine en website	361.788	410.665	322.956
Advertenties en promotie	302.836	244.000	278.781
Telemarketing	131.352	162.210	97.753
Presentatiekosten	777.269	884.450	771.520
Televisie- en audioproducties	-	-	48.507
Kerk en theologie	15.678	15.000	7.500
Campagnes	79.246	85.000	118.633
Digitale marketing/sociale media	92.873	67.500	61.356
	<u>2.149.617</u>	<u>2.236.825</u>	<u>2.109.634</u>

Direct mails en acties met verzoeken om steun: in 2025 was er één Muskathlon en in 2024 waren dat er drie. De stijging van de kosten voor direct mails was in 2025 hoger dan begroot. Het aantal direct mails bleef gelijk.

Open Doors Magazine en website: de kosten van het magazine zijn in 2025 gestegen, maar niet zo sterk als begroot. Het aantal magazines bleef gelijk.

Advertenties en promotie: voor 2025 waren de kosten voor algemene advertenties en promotie hoger door extra advertenties ter ondersteuning van onze integrale campagnes voor bijvoorbeeld noodhulp in Myanmar en Benue in Nigeria en de Afrika-petitie. Deze waren lager begroot. De promotie voor boeken was hoger in verband met het verschijnen van de glossy over het leven en werk van Anne van der Bijl, de oprichter van Open Doors.

Telemarketing: de kosten voor bellen naar de achterban bleven ongeveer gelijk. De kosten voor acquisitie en retentie stegen zoals begroot door een extra partnerschap en een campagne naar aanleiding van de aardbeving in Myanmar. De extra kosten die waren begroot voor procesoptimalisatie zijn in 2025 niet besteed.

Presentatiekosten: de kosten voor de Open Doors-dag waren hoger begroot in verband met het 70-jarig bestaan, maar waren uiteindelijk in lijn met vorig jaar. Zoals begroot is in 2025 meer besteed aan vrouwenwerk, met name voor het jaarlijkse evenement. In het bezoekerscentrum werden meer kosten gemaakt dan begroot in verband met de campagne 'Breek de stilte' voor sub-Sahara Afrika. In 2024 gaven we meer uit aan pleitbezorging, onder andere voor een buitenlandse spreker en een bijdrage aan een platform voor godsdienstvrijheid. Ook is in 2024 meer uitgegeven aan onderzoek. Voor Vlaanderen was een stijging van de kosten begroot, de werkelijke kosten vielen nog wat hoger uit. De begrote kosten voor een muziekproject waren uiteindelijk lager.

Televisie- en audioproducties: in 2024 was Open Doors partner van de EO-jongerendag.

Kerk en theologie: onze bijdrage voor participatie in een leerstoel aan de Protestantse Theologische Universiteit is in 2025 verdubbeld, zoals begroot.

Campagnes: in 2024 is meer geïnvesteerd in internationale samenwerking, zoals gezamenlijke themapakketten voor werving en een oratorium voor de vervolgde kerk. In 2025 waren deze kosten weer lager zoals begroot.

Digitale marketing/sociale media: de kosten voor externe ondersteuning voor sociale media waren in 2025 hoger, dit was niet begroot.

Deze kosten zijn voor 67% toegerekend aan voorlichting, educatie en motivatie en voor 33% aan wervingskosten.

	Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
	€	€	€
Personeelskosten			
Salarissen	2.414.879	2.543.780	2.352.913
Sociale lasten	520.435	535.892	485.687
Pensioenlasten	170.245	181.766	165.291
Overige personeelskosten	219.772	225.045	212.599
	<u>3.325.331</u>	<u>3.486.483</u>	<u>3.216.490</u>

Bezoldigingsbeleid

Het bestuur heeft het bezoldigingsbeleid en de hoogte van de salarissen en andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het bezoldigingsbeleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in 2025. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning wordt de volgende regeling toegepast. Het beloningsniveau wordt onder meer bepaald door de zwaarte van een functie, competenties en ervaring en de wijze waarop de functie wordt uitgeoefend. Voor het bepalen van de zwaarte van de functie wordt gebruikgemaakt van een functie-waarderingssysteem. Het arbeidsvoorwaardenpakket is marktconform ten opzichte van vergelijkbare goede doelen- en missionaire organisaties ('de referentiemarkt'). Elke vijf jaar wordt hiertoe een benchmark gehouden. Met marktconform wordt bedoeld dat de gemiddelde afwijking in positieve of negatieve zin niet groter is dan 5%. Een grotere afwijking kan leiden tot een aanpassing van het arbeidsvoorwaardenpakket, dit ter bepaling en onderbouwing door de directie. De salaristabellen van de Rijksoverheid worden gehanteerd. Op de bedragen wordt een korting (verlaging) toegepast, waarbij Open Doors een vaste rekenmethode hanteert. Collectieve salarisverhogingen voortvloeiend uit de CAO Rijk kunnen

(deels) worden overgenomen. In de beslissing om een collectieve salarisverhoging door te voeren, wordt ook gekeken naar salarisverhogingen in de referentiemarkt, inflatie (CPI), loonontwikkelingstrends en de (budgettaire) mogelijkheden van de organisatie. De directie beslist, op basis van analyse en advies van HR en een aantal afspraken met de ondernemingsraad.

De Raad van Toezicht stelt jaarlijks de BSD-score en de daarbij behorende functiegroep en beloning van de directeur-bestuurder vast. Hiervoor wordt de Regeling Beloning directeuren van Goede Doelen van Goede Doelen Nederland gehanteerd. Indexeringen van de Regeling worden altijd toegepast per 1 januari van het volgende jaar, tegelijk met een eventuele reguliere loonsverhoging. De bezoldiging blijft binnen de in de Regeling opgenomen maxima.

De salarissen zijn ten opzichte van 2024 gestegen met 2,6%. Het aantal voltijds-plaatsen (fte's) is met 2,6% gestegen van gemiddeld 39,1 naar 40,1 (begroot 42,3 fte). Er was een algemene salarisverhoging van een trede. De kosten voor eigen medewerkers stegen met 4,0%. In verband met vacatures zijn in 2024 meer externe mensen ingehuurd.

De sociale lasten zijn met 7,2% gestegen. Dit wordt grotendeels verklaard door de stijging van de salarissen. Daarnaast stegen de premies in 2025. De lasten voor pensioen zijn 3,0% hoger in lijn met de salariskosten, waarbij de premie wat daalde door een lagere gemiddelde leeftijd van de medewerkers.

De kosten voor cursussen, trainingen en coaching waren lager dan vorig jaar, wat niet was begroot. Voor de evaluatie van het bezoldigingsbeleid en een update van het medewerkershandboek waren er in 2025 extra advieskosten.

Bezoldiging directie

In het volgende overzicht wordt de bezoldiging van de directie weergegeven. Aan de directieleden zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Contract	onbepaald	onbepaald
Uren per week	40	40
Parttime percentage	100%	100%
Periode	01-01/30-06	01-04/31-12
BSD-punten Regeling Beloning directeuren van goededoelenorganisaties	360	360
	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
	€	€
Bruto salaris	47.621	66.319
Vakantietoeslag	7.303	6.318
	54.924	72.637
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	7.455	4.622
Totaal bezoldiging 2025	62.379	77.259
Totaal bezoldiging 2024	109.124	-

De directeur-bestuurder was in functie tot 1 juli 2025 en zijn opvolger kwam in deze functie per 1 april 2025. In verband met de overdracht functioneerden ze een aantal maanden naast elkaar. Aan de directeur-bestuurders zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

Werkelijk 2025	Begroot 2025	Werkelijk 2024
€	€	€
<u>125.681</u>	<u>88.700</u>	<u>117.023</u>

Huisvestingskosten

In 2025 zijn evenals in 2024 meer kosten gemaakt voor onderhoud van de installaties in het gebouw en tuinonderhoud. Dit was lager begroot. De energiekosten waren in lijn met vorig jaar, deze waren hoger begroot.

Deze kosten zijn voor 60% toegerekend aan voorlichting, educatie en motivatie, voor 6% aan het dienen van de vervolgte kerk, voor 16% aan wervingskosten en voor 18% aan beheer en administratie.

Kantoor- en algemene kosten

Bankkosten	56.193	50.000	51.213
Kosten Raad van Toezicht	8.192	5.000	3.743
Kantoor- en overige kosten	<u>405.712</u>	<u>399.522</u>	<u>379.152</u>
	<u>470.097</u>	<u>454.522</u>	<u>434.108</u>

De reiskosten bleven gelijk, maar waren lager begroot. De autokosten zijn gedaald doordat een oudere auto is vervangen door een nieuwe elektrische. De kosten voor kleine inventaris en reparaties waren hoger dan vorig jaar en dan begroot. In 2025 doorliep de Raad van Toezicht een evaluatie- en trainingstraject onder begeleiding van een externe partij.

Deze kosten zijn voor 50% toegerekend aan voorlichting, educatie en motivatie, voor 7% aan het dienen van de vervolgte kerk, voor 31% aan wervingskosten en voor 12% aan beheer en administratie.

Afschrijving

<u>428.023</u>	<u>429.000</u>	<u>392.930</u>
----------------	----------------	----------------

De totale afschrijvingen voor 2024 zijn € 437.887. De afschrijvingen op de presentatiematerialen van € 11.339 zijn rechtstreeks verantwoord onder de presentatiekosten als onderdeel van de communicatiekosten. Verder was het boekverlies op desinvesteringen € 1.475. De afschrijving op software en auto's steeg zoals begroot ten opzichte van vorig jaar door investeringen.

Deze kosten zijn voor 55% toegerekend aan voorlichting, educatie en motivatie, voor 9% aan het dienen van de vervolgte kerk, voor 24% aan wervingskosten en voor 12% aan beheer en administratie.

Totaal kosten

<u>20.038.953</u>	<u>17.454.425</u>	<u>19.694.196</u>
-------------------	-------------------	-------------------

OVERIGE TOELICHTING

Resultaatbestemming 2024

De jaarrekening 2024 inclusief de resultaatbestemming over 2024 conform het voorstel is in de vergadering van 7 maart 2025 vastgesteld door de Raad van Toezicht.

Voorstel resultaatbestemming 2025

De directeur-bestuurder stelt voor het resultaat over 2025 ad € 577.343 als volgt te verwerken:

	<u>€</u>
Toevoegen aan reserve financiering activa	2.389.404
Onttrekken aan overige reserves	1.725.299-
Onttrekken aan fonds financiering activa	<u>86.762-</u>
	<u>577.343</u>

Dit voorstel is - vooruitlopend op de goedkeuring door de Raad van Toezicht - in de jaarrekening verwerkt.

Vaststelling jaarrekening

De directeur-bestuurder stelt de jaarrekening over 2025 vast te Ermelo op 27 maart 2026.

M.A. de Graaf

Goedkeuring jaarrekening

De Raad van Toezicht bespreekt de jaarrekening over 2025 ter goedkeuring in zijn vergadering te Ermelo op 27 maart 2026.

M.J. Geelhoed
Voorzitter

P.G.R. Beker
Secretaris

S. van der Deen

A.H. Delhaas - van Dijk

J.G. Hofman

J.G. Monteba

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire resultaatbestemmingsregeling

In artikel 3.4 van de statuten wordt de resultaatbestemmingsregeling van de stichting als volgt omschreven:
De stichting beoogt met haar activiteiten niet het behalen van winst. Batige saldi zullen, na eventuele reserveringen voor binnen het stichtingsdoel vallende bestemmingen, worden afgedragen aan Open Doors International, zolang daarmee wordt samengewerkt conform het gestelde in de leden 2 en 3 van dit artikel dan wel, indien bedoelde samenwerking mocht zijn beëindigd, aan één of meer instellingen met een doelstelling, verwant aan die van de stichting.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen controleverklaring.

BEGROTING 2026

	<u>Begroot 2026</u>	<u>Werkelijk 2025</u>	<u>Begroot 2025</u>
	€	€	€
BATEN			
Baten van particulieren	15.227.000	16.692.564	14.451.928
Baten van bedrijven	950.000	1.348.017	850.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	<u>1.650.000</u>	<u>2.538.452</u>	<u>1.525.000</u>
Som van de geworven baten	17.827.000	20.579.033	16.826.928
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	<u>33.500</u>	<u>22.293</u>	<u>20.000</u>
Som van de baten	<u>17.860.500</u>	<u>20.601.326</u>	<u>16.846.928</u>
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen	4.309.239	3.844.644	4.101.430
Dienen van de vervolgte kerk	<u>11.444.152</u>	<u>13.903.194</u>	<u>11.072.874</u>
	15.753.391	17.747.838	15.174.304
Wervingskosten	1.944.200	1.773.700	1.811.055
Beheer en administratie	<u>491.071</u>	<u>517.415</u>	<u>469.068</u>
Som van de lasten	<u>18.188.662</u>	<u>20.038.953</u>	<u>17.454.427</u>
Saldo voor financiële baten en lasten	328.162-	562.373	607.499-
Financiële baten en lasten	<u>12.000</u>	<u>14.970</u>	<u>6.900-</u>
Saldo van baten en lasten	<u>316.162-</u>	<u>577.343</u>	<u>614.399-</u>
RESULTAATBESTEMMING			
Toevoeging/onttrekking aan:			
Reserve financiering activa	-	2.389.404	-
Overige reserves	316.162-	1.725.299-	614.399-
Fonds financiering activa	<u>-</u>	<u>86.762-</u>	<u>-</u>
	<u>316.162-</u>	<u>577.343</u>	<u>614.399-</u>

TOELICHTING OP BEGROTING 2026

Op basis van de meerjarenplannen van Open Doors International en Open Doors Nederland en de trend uit de afgelopen jaren is de begroting 2026 voor de som van de baten vastgesteld op ongeveer € 17.861.000. Dit is een stijging ten opzichte van het budget van 2025 met 6,0% en een daling ten opzichte van werkelijk 2025 met 13,3%. In 2025 was sprake van bijzondere extra inkomsten door enkele uitzonderlijk grote donaties en de doorlopende grote hoeveelheid donaties naar aanleiding van de campagne en petitie voor Afrika.

De indirecte kosten zijn in 2026 8,1% hoger begroot dan budget 2025 en 11,1% hoger dan werkelijk 2025. De salarissen, sociale lasten en pensioenlasten stijgen. Er is een begrote toename van het aantal fte's van 40,1 in 2025 naar 44,7 in 2026 (begroot voor 2025 was 42,3). De algemene stijging van de salarissen is begroot op een trede en een indexatie van 2,0% per 1 januari 2026. De inhuur van externe medewerkers is hoger begroot. De overige personeelskosten zijn wat hoger begroot in verband met cursussen, training en coaching. De kosten voor huisvesting zijn, in lijn met de werkelijke kosten van 2025, hoger begroot. De kantoor- en overige kosten stijgen door verdere toename van de computerkosten voor softwarecontracten en licenties. Ook de reiskosten zijn in lijn met de werkelijke kosten van 2025 wat hoger begroot. De afschrijvingen op software stijgen wat door verdere investeringen. Aangezien de indirecte kosten worden toegerekend aan de verschillende categorieën lasten, heeft deze kostenstijging invloed op alle onderdelen daarvan.

De kosten voor voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen zijn 5% hoger dan budget 2025 en 12% hoger dan werkelijk 2025. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toerekening van de indirecte kosten. De directe kosten blijven per saldo ongeveer gelijk, waarbij de kosten voor het magazine in lijn met werkelijk 2025 wat dalen en die voor de direct mails en de website wat stijgen.

De kosten voor dienen van de vervolgde kerk zijn 3% hoger dan budget 2025 en 18% lager dan werkelijk 2025. De afdrachten aan Open Doors International zijn begroot op bijna € 10.989.000, dat is 61,8% van de totale baten. In 2025 was dit bedrag werkelijk ruim € 13.514.000 (65,6%) en begroot € 10.695.000 (63,5%).

De wervingskosten stijgen 7% ten opzichte van budget 2025 en 10% ten opzichte van werkelijk 2025. Als percentage van de baten uit eigen fondsenwerving is 10,9% begroot (werkelijk 2025 was 8,6% en begroot 10,8%). De stijging wordt grotendeels veroorzaakt door de stijging in de indirecte kosten zoals hiervoor vermeld. Verder stijgen de kosten van de direct mails.

De kosten van beheer en administratie stijgen 5% ten opzichte van budget 2025 en dalen 5% ten opzichte van werkelijk 2025. Dit wordt geheel veroorzaakt door de toerekening van de indirecte kosten. Als percentage van de totale lasten is 2,7% begroot (werkelijk 2025 was 2,6% en begroot 2,7%).

Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door de systematiek van begroten. Daarbij wordt ervan uitgegaan dat alle baten minus de kosten daadwerkelijk afgedragen worden aan Open Doors International. Hierbij wordt echter geen rekening gehouden met de correctie voor investeringen en afschrijvingen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Open Doors

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Open Doors te Ermelo gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Open Doors per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en RJ-Richtlijn 650 'Fondsenwervende organisaties'.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Open Doors 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.

Paragraaf betreffende overige aangelegenheden

Wij vestigen aandacht op het feit dat conform artikel 3 van de statuten als steun aan gerelateerde Open Doors International in 2025 € 13.514.458 (in 2024: € 13.360.000) is verantwoord. Zoals is toegelicht op pagina 30 vindt de besteding van deze gelden plaats door Stichting Open Doors International. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- algemene introductie;
- het bestuursverslag;
- het verslag van de Raad van Toezicht;
- de overige gegevens;
- de bijlagen (begroting 2026 en toelichting begroting 2026).



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en RJ-Richtlijn 650 'Fondsenwervende organisaties'.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en 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 organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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



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

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

Wij communiceren met de met governance belaste personen 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.



Wij bevestigen aan de met governance belaste personen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de met governance belaste personen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Ede
Schuiteman Audit & Assurance B.V.

Was getekend op 26 maart 2026
drs. A.B. Achterberg RA