

Thuis in Gods huis



Meerjarenbeleidsplan 2018-2021

(Versie website)

Inhoud

1	Thuis in Gods huis.....	3
2	Evaluatie	4
2.1	Veranderde omgeving	4
2.2	Veranderde organisatie en terugblik.....	4
3	Droom en visie.....	6
3.1	Wat is onze droom?	6
3.2	Veranderende missie en strategie	6
4	Sturen op impact	7
5	Focus voor 2018 - 2021	8
5.1	Kerken inspireren om intercultureel kerk te zijn.....	8
5.2	Communicatie die verbindt en in beweging brengt.....	10
5.3	Versterken van de organisatie.....	11
5.4	Uitleiding	12
6	Bijlagen	13
6.1.	Organigram van Gave.....	13
6.2.	Meerjarenbegroting 2018-2021.....	14

1 Thuis in Gods huis

In 2016 ging Europa op slot. De vluchtroute vanuit het oosten is met de Turkijedeal afgesloten. Er is voortdurend gesteggel over de Middellandse Zeeroute. Buiten onze grenzen is de vluchtelingenproblematiek tegelijkertijd op recordhoogte.

Binnen Gave hebben we in de afgelopen periode grondig nagedacht en geëvalueerd. We hebben op allerlei niveaus binnen de organisatie nagedacht over onze manier van werken, onze plaats in de samenleving en onze roeping in deze tijd. Eén ding staat als een paal boven water: Geloof biedt perspectief. De Bulgaarse schrijfster Maria Popova merkte onlangs op: 'Kritisch nadenken zonder te hopen is cynisme, maar te hopen zonder kritisch na te denken is naïviteit,' Ik denk dat ze, bewust of onbewust, een Koninkrijkswet opschreef. Als er geen simpele oplossingen zijn is het blijven geloven in oplossingen essentieel. We weten dat onzekere tijden scharnierpunten zijn in de bouw van Zijn Koninkrijk. En naïef is dat niet: Want Hij leeft!

Jan Pieter Mostert, november 2017

Met open armen

Kom, als je honger hebt of dorst.
Hier kun je eten, deel met ons.
Kom met je tranen en je pijn.
Hier is het goed, hier mag je zijn.
Met open armen word je ontvangen.

Kom, als je moe bent van je vlucht.
Hier ben je veilig, hier is rust.
Kom, met je wanhoop en verdriet.
Hier mag je weer een toekomst zien.
Met open armen word je ontvangen.

Welkom in Gods huis. Welkom in Gods huis.
Welkom in Gods huis. Welkom, welkom thuis.
Kom met je leegte en je angst.

Hier word je liefdevol omarmd.
Kom maar, als niemand je verstaat.
Hier is een plek voor jouw verhaal.
Met open armen word je ontvangen.

Schrijvers voor Gerechtigheid (2013)

2 Evaluatie

2.1 Veranderde omgeving

Veranderde politieke omgeving

De instroom aan vluchtelingen is op dit moment laag, de 'azc periode' is kort en er sluiten weer veel azc's. We zien (nog wel) veel gezinsherenigingen waarbij deze nieuwkomers bijna direct 'in de wijk' terecht komen. De integratie van nieuwkomers verloopt met regelmaat moeizaam. Veel vluchtelingen hebben nog geen zicht op werk of opleiding, ze spreken nog te weinig Nederlands en hebben gezondheidsproblemen.

Geloof en religie zijn steeds minder vanzelfsprekend en worden regelmatig aangemerkt als iets verdachts en niet gezien als een zingevende waarde aan het leven. Gevolg is dat vrijheid van godsdienst steeds meer verdedigd moet worden.

Binnen de politiek is angst of haat richting vreemdelingen regelmatig te horen. Angst voor aanslagen lijkt een forse rol te spelen. Dit betekent een hardere opstelling t.o.v. asielzoekers en een 'roep' om de islam geen ruimte te geven in ons land.

Veranderde maatschappelijke omgeving

Er is een toenemende angst voor de radicale islam. Dit wordt sterk gekoppeld aan onbeheersbare aantallen vluchtelingen. Ook worden vluchtelingen gezien als een economische bedreiging. Hier tegenover is een deel van de samenleving kritisch over de hoogte van de instroom maar die anderzijds de vluchtelingen die hier asiel krijgen van harte welkom wil heten. Hierdoor is er sprake van verdere polarisatie t.o.v. vluchtelingen in ons land.

Tegelijkertijd zijn er ook plekken van hoop. Er zijn veel initiatieven in allerlei geledingen van de samenleving om vluchtelingen te helpen te integreren in de Nederland.

De kerk kan op deze actualiteit inspelen en duidelijk laten horen en zien waar ze voor staat. Vrijwilligerswerk is aan verandering onderhevig. Mensen binden zich niet meer langdurig aan organisaties, maar vooral kortdurend aan 'bewegingen' en personen. Het werk moet de vrijwilliger zelf ook wat bieden in ontwikkeling, wederkerigheid of zinvol-zijn.

Veranderde kerkelijke omgeving

Praktisch elke kerk krijgt nu te maken met statushouders in zijn wijk. Kerken ervaren hun roeping om van betekenis te zijn voor vluchtelingen veel breder dan enkele jaren geleden. Veel kerken zien vooral een diaconale roeping. Missionair is er vaak verlegenheid omdat men niet gewend is om in onze cultuur geloof ter sprake te brengen.

In de omgang met vluchtelingen loopt men praktisch gezien ook tegen barrières aan – een andere taal, geloof, culturele gewoontes, problemen en ook de manier van omgaan met problemen is voor Nederlanders 'vreemd'. De vraag rijst hoe en wat je als lokale kerk kunt betekenen voor de significante aantallen vluchtelingen in je eigen omgeving.

Ook de vormen van kerk-zijn veranderen. Dit biedt nieuwe perspectieven maar vraagt ook om een eigen aanpak.

2.2 Veranderde organisatie en terugblik

Gave is gegroeid en heeft meer financiële mogelijkheden gekregen. In maart 2016 is een nieuwe organisatiestructuur ingevoerd. Dit heeft geleid tot meer duidelijkheid in verantwoordelijkheden en afbakening van functies. Gezien de groei van de organisatie (naar meer dan 60 medewerkers) was dit ook nodig. In de bijlage 6.4 hebben wij het organogram opnieuw toegevoegd.

De doelstelling in het vorige meerjarenplan voor het verder ondersteunen van de achterbannen van de medewerkers is gehaald. Inmiddels wordt bijna 15% van de (bruto) loonkosten door Gave bijgedragen. Ook op andere punten wordt er meer gedaan aan de ondersteuning van het personeel.

De afdeling Kennis is in 2016 opgericht om de aanwezige kennis binnen Gave te structureren, te ontwikkelen en te bundelen op één plek. Daarnaast willen we deze kennis ontsluiten door eenduidige en kwalitatieve materialen en goede toerusting. Inmiddels is hiervoor een goed team opgebouwd.

Gave heeft tijdens de vluchtelingen crisis een grotere bekendheid gekregen. Door de brede aandacht voor de problematiek zijn ook de inkomsten sterk gegroeid. De afdeling Communicatie heeft met beperkte menskracht veel kunnen betekenen. In 2017 is een nieuwe website gelanceerd om beter te communiceren met de bezoekers van de site.

Ons werk verschuift van de azc's steeds meer naar werk 'in de wijk': Het ondersteunen en toerusten van kerken, christelijke gemeenschappen en vrijwilligers die in contact zijn met statushouders. Hiervoor zijn al relevante producten ontwikkeld en andere zijn in voorbereiding.

Het veldwerk heeft (mede door de vele nieuwe azc's) meer een regionale focus gekregen. Hiervoor is de functie 'relatiemanager' uitgewerkt, om met kerken in contact te zijn.

Het thema veiligheid heeft meer aandacht gekregen. Met een externe deskundige is een traject opgestart waarin diverse onderdelen aandacht hebben gekregen. De risico's zijn in kaart gebracht en er zijn een aantal maatregelen getroffen. Een conclusie is dat (extra) veiligheidsrisico's voor Gave, mee lijken te vallen maar veiligheid blijft een thema dat om voortdurende aandacht vraagt.

3 Droom en visie

3.1 Wat is onze droom?

Wij willen als Gave christenen en kerken motiveren en helpen om vluchtelingen met Gods liefde te omarmen en hen nieuw perspectief te geven. Als organisatie willen we dienstbaar zijn aan wat daarvoor nodig is.

De omgeving zal in beweging blijven, maar waar zit ons diepste verlangen? Dit diepe verlangen is onze droom voor vluchtelingen en kerken.

Wij dromen ervan dat Jezus wordt gediend en geëerd door vluchtelingen samen met Nederlandse christenen.

Gave is er (ten diepste) voor vluchtelingen. Dat vluchtelingen worden gezien en geliefd. Dit gebeurt door christenen vanuit de kerken. Het is echter geen eenrichtingverkeer.

Vluchtelingen kunnen ook een meerwaarde bieden aan kerken. Hun blik vanuit een andere cultuur met een vaak meer open wereldbeeld, hun levensavontuur met God en hun strijd voor het geloof wanneer ze uit een andere godsdienst afkomstig zijn, kunnen een impuls zijn voor de West-Europese kerk. We verlangen dat ze vanuit een levende relatie met Jezus Christus, samen met Nederlanders, Jezus zullen eren en dienen.

Dit is geen gemakkelijke opgave en staat tegenover de huidige opinie. Daarom is dit een tijd dat kerken hun kracht moeten vinden bij God en opstaan door gericht te zijn op Gods Koninkrijk, ondanks weerstanden. Want dwars door de dramatische vluchtelingencrises van 2015 en de verwarrende tijd waar Europa zich nu in bevindt wordt Gods Koninkrijk gebouwd. Daarom zijn we hoopvol en proberen we Gods' wil te ontdekken in de gebeurtenissen en zijn instructies te zoeken en te volgen.

Samen met vluchtelingen Jezus eren en dienen past bij Gods Koninkrijk. Die is er voor alle volken. Abram zou tot zegen zijn van vele volken, met Pinksteren werden door Gods Geest in allerlei talen Gods woorden verstaan. Bij de voleinding van de wereld staan mensen van alle volken te juichen voor Gods troon.

Het zou goed kunnen dat de vluchtelingencrisis er toe bijdraagt dat dit perspectief nu al meer werkelijkheid wordt. Wij geloven dat de kerken geroepen zijn om dit perspectief actief zichtbaar te maken.

Kerken zijn over het algemeen nog niet zo ver of weten niet voldoende hoe hier aan te werken. Gave wil daarom de kerken blijvend inspireren, trainen en ondersteunen in hun relatie tot vluchtelingen.

Als kerken er echter op inspelen, wordt een unieke manier van samenleven zichtbaar waarin zowel de vluchteling als de Nederlander een plek heeft. Dat geeft ook een voorbeeld voor onze samenleving als geheel.

We geloven dat dit mogelijk is en zegenrijk zal zijn. Vanuit deze droom willen wij werken en hierin ligt ons bestaansrecht. Daarom willen wij onze rol nog beter invullen door meer kennis en tools te ontwikkelen en deze effectief in te zetten voor datgene wat christenen en kerken nodig hebben om met hoofd, hart, handen en voeten te werken in Gods Koninkrijk (rond vluchtelingen).

3.2 Veranderende missie en strategie

De nieuw omschreven droom past geheel in de bestaande missie en strategie van Gave. Tegelijk is het een verdieping: het werk is niet alleen gericht op het 'bereiken van de vluchtelingen', maar ook op het 'opnemen van vluchtelingen'. Opnemen binnen de gemeenschap van kerken.

Ons werk is daarmee gericht op elke christen en op elke kerkelijke gemeenschap. Daarom zullen wij de term 'vrijwilliger' afschaffen en eenvoudig altijd en overal spreken over 'christenen' en kerken.

De nieuwe omschrijving is daardoor:

Missie van Gave:

Christenen en kerken helpen om vluchtelingen te zien, lief te hebben en een plek te bieden in de christelijke gemeenschap.

Strategie

Gave maakt kerken en christenen bewust van de roeping om vluchtelingen gastvrij te ontvangen. Gave inspireert, traint en ondersteunt christenen. Daarnaast verbindt Gave christenen die hierin betrokken zijn. Verder is Gave een kenniscentrum omtrent vluchtelingen en komt op voor de rechten van christen-asielzoekers. Ook organiseert en ondersteunt Gave projecten die relevant zijn voor vluchtelingen.

4 Sturen op impact

Doordat het werk heel divers is, is het voor ons niet altijd makkelijk om precies te zeggen welke impact ons werk heeft. Ook het gegeven dat we niet rechtstreeks werken naar de vluchtelingen, maar via lokale kerken en christenen, maakt dat we in de communicatie voortdurend zoeken naar manieren om de impact van ons werk duidelijke en zichtbaar te maken.

In de periode van dit meerjarenbeleidsplan zullen we daarom een conceptuele aanpak (een methodiek) ontwikkelen waarmee we meer grip willen krijgen op impact van onze inspanningen en hoe we effectiever en doelgerichter kunnen werken. Daarnaast willen we kijken of er nieuwe mogelijkheden zijn die voor meer impact zorgen.

Door bestaande activiteiten te toetsen met de volgende vragen krijgen we inzicht in onze impact. Met de antwoorden kunnen we ook veranderingen aanbrengen, waarvan we verwachten dat het een positieve invloed zal hebben op ons resultaat.

Onderdeel van sturen op impact is het kernachtig beschrijven van onze impact en werkwijze. Dit is een goede tool om te laten zien waar Gave voor staat.

Voor Gave zullen we een **beginsituatie** beschrijven op twee niveaus:

1. De kerken
2. De vluchteling in Nederland

Vervolgens op welke manieren we **impact** hebben:

1. Individuele christenen (inspireren / trainen / toerusten)
2. Teams rond vluchtelingen (initiëren / trainen / toerusten)
3. Kerken (inspireren / ondersteunen in gastvrijheid en intercultureel kerk-zijn)
4. Christenen algemeen (bewustwording – tegen polarisatie)

Vervolgens maken we een omschrijving **van het effect** op kerk en vluchteling (en hoe zij samen komen).

5 Focus voor 2018 - 2021

In het vorige hoofdstuk beschreven we onze droom en hoe dit een verdieping geeft aan onze visie en missie. In dit hoofdstuk geven we de kaders op welke manier we dit in de komende vier jaren willen gaan doen.

We zullen ons de komende jaren op een drietal punten focussen. Hierbij worden niet alle onderdelen en activiteiten van Gave benoemd, dat betekent echter niet dat deze komende jaren minder relevant zijn. Deze punten geven de focus weer en in de afzonderlijke jaarplannen zal iedere afdeling en activiteit een plek krijgen.

1. Kerken inspireren om intercultureel kerk te zijn

- Kerken strategischer benaderen
- Deskundigheidsontwikkeling op gebied van pastoraat en gemeente-zijn
- Regionale aanpak

2. Communicatie die verbindt en in beweging brengt

- Gave goed neerzetten in de externe communicatie
- Strategische communicatie om polarisatie tegen te gaan
- Een online-platform opbouwen voor christenen die contacten hebben met vluchtelingen

3. Versterken van de organisatie

- Sturen op impact
- Samenwerken aan één missie, flexibiliteit en professionalisering
- Ondersteuning van de medewerkers

Hieronder beschrijven we de uitwerking van deze drie speerpunten.

5.1 Kerken inspireren om intercultureel kerk te zijn

In onze strategie staat duidelijk omschreven dat we de lokale kerk (en christenen) zien als de eerstverantwoordelijke om vluchtelingen gastvrij te ontvangen en op te nemen. Op diverse manieren zijn we daarmee bezig. De komende jaren willen we er op inzetten dat het niet blijft bij 'omzien naar' er ook toe leidt dat kerken vluchtelingen ook echt een plek gaan geven in hun midden.

• Kerken strategischer benaderen

De manier om christenen te bereiken verandert. Men volgt niet automatisch een (kerkelijke) zuil, organisatie of predikant. Er wordt kritisch meegedacht en men volgt zijn eigen weg. De manier waarop je mensen bereikt, wordt daarmee steeds meer diffuus. Daarnaast er ontstaan er nieuwe kerkplantingen en informele groepen.

Dit heeft gevolgen voor de manier waarop wij christenen kunnen inspireren en motiveren. Binnen de christelijke gemeenschappen willen wij zogenaamde 'keypersons' bereiken. Mensen die anderen inspireren in een visie/denkwijze/activiteit en hiermee daadwerkelijk mensen motiveren en meekrijgen. Personen die de sleutel zijn voor het ontstaan van verandering. Op deze personen willen wij ons willen richten. Dat kan op verschillende niveaus, het kan een opiniemaker, of een betrokken dominee zijn, maar het kan net zo goed van onderop gebeuren. Bijvoorbeeld een enthousiaste voorzitter diaconie of een (bij vluchtelingen) betrokken lid van de gemeente die goed kan motiveren.

Ook buiten de lokale christelijke gemeenschap liggen hier mogelijkheden: kerkverbanden en christelijke netwerken, etc.. Een ander belangrijke optie ligt in de theologische opleidingen. Hierin goede tools meekrijgen is van grote waarde om intercultureel kerk-zijn in praktijk te brengen.

- **Deskundigheidsontwikkeling op gebied van pastoraat en gemeente-zijn**
Wij zullen kerken inspireren en toerusten bij het opnemen van de vluchteling in de kerkelijke gemeente. Onvermijdelijk loopt men dan aan tegen een aantal knelpunten die relevant zijn als vluchtelingen voor langere termijn verbonden zijn met een christelijke gemeenschap. Om kerken hierbij te helpen hebben wij al een aantal producten (in ontwikkeling). Toch merken we ook dat er verder onderzoek nodig is en dat we dit de resultaten, op een goede manier, beschikbaar moeten maken voor de kerken.
 - Wat hebben vluchtelingen nodig van kerken om zich echt blijvend te verbinden aan zo'n gemeenschap? Waarin moeten kerken zelf bereid zijn te veranderen?
 - Hoe beïnvloeden vluchtelingen de christelijke gemeenschap? Hoe kom je tot synergie?
 - Wat zijn de trauma's die vluchtelingen vaak meedragen en hoe ga je er mee om?
 - Wat hebben gelovigen met een moslimachtergrond en oosterse christenen nodig om tot bloei te komen in een westerse christelijk gemeenschap?
 - In welke mate werkt het om vluchtelingen op te nemen in Nederlandse christelijke gemeenschappen of hebben ze ook meer een cultuur-eigen omgeving nodig?
 - Hoe ga je om met praktische problemen en de moeiten die ontstaan in relaties en gezinnen van vluchtelingen?

We zoeken naar relevante en effectieve manieren om deze kennis beschikbaar en toepasbaar te maken. Omdat iedere kerk in Nederland de doelgroep is, vraagt dit om andere vormen dan voorheen.

- **Regionale aanpak**

Wij willen ons in ons werk flexibel richten op die plekken waar een concentratie aan vluchtelingen is. Voorheen waren dit voornamelijk azc's, maar vluchtelingen wonen inmiddels bijna in elke straat. Dit betekent dat wij op beide gebieden verdere deskundigheid willen opbouwen en uitdelen; rondom een azc en bij kerken in de wijk. Inmiddels hebben wij veel kennis rondom het azc. Belangrijk is om op een aantal plekken zelf actief te zijn (vanuit Gave) en hier onze kennis, ervaring en ontwikkeling te blijven opbouwen.

Gezien de ontwikkeling naar vluchtelingen in elke straat zullen veel vrijwilligerscoördinatoren (vc'ers) niet alleen meer te maken hebben met christenen rondom een azc, maar ook met christenen in de stad of regio. Ook deze christenen willen we ondersteunen, onze medewerkers worden daarom meer regionale werkers. Daarom zullen we ons flexibel moeten inrichten en opstellen. Enerzijds is er een sterke verschuiving van het werk van het azc naar de wijk. Anderzijds weten we niet hoe de instabiele politieke situatie zich ontwikkelt en kan de vluchtelingenstroom ineens weer toenemen. Dan worden er weer azc's geopend, waar we ook dan weer een goede aanzet willen geven voor het werk.

In beide gevallen is er behoefte aan toerusting. Regiowerkers zullen flexibel en communicatief vaardig voor kortere of langere tijd moeten kunnen helpen en inspireren op meerdere plaatsen tegelijk. In ons wervingsbeleid gaan wij ons daarom richten op regiowerkers met goede toerustingsvaardigheden.

Gave is op verschillende manieren in contact met kerken in het land. In veel gevallen is er geen heldere omschrijving van onze bijdrage voor een relatie met deze kerk (of project van kerken). Hierdoor is onze rol en meerwaarde onduidelijk. De mate van samenwerking zal per plaats verschillend blijven. We ontwikkelen hiervoor een kader waarin de samenwerking zal worden omschreven.

5.2 Communicatie die verbindt en in beweging brengt

Met onze communicatie willen christenen en Gave met elkaar verbinden. De behoefte van de christen moet aansluiten bij de relevantie die Gave biedt. Ook draagt de communicatie bij aan het in beweging brengen van christenen en kerken. We willen daarbij duidelijker laten zien wat we als Gave bieden en de relevantie hiervan. Ook zullen we meer investeren om een wijze bijdrage te leveren in een gepolariseerde discussie over vluchtelingen. Meer dan voorheen zullen we ons richten op online platformen.

- **Gave goed neerzetten in de externe communicatie**

Wie zijn we, waar moet/kan men Gave voor benaderen? Dit vraagt om meer zicht op welke invloed we hebben en wat de effecten zijn van wat wij doen. Ook is een duidelijke afbakening van onze werkzaamheden nodig, ons unique sellingpoint moet helder staan. Ons nut voor de kerk, de asielzoeker en de samenleving moet helder zijn.

De communicatie zullen we intensiveren om (alle) christelijke gemeenschappen die te maken hebben met vluchtelingen op de hoogte te brengen van ons aanbod. Hierbij gaat de insteek veranderen. Wij gaan de communicatie naar christelijke gemeenschappen en christenen nadrukkelijker aansluiten bij hun behoefte. Daarbij zoeken we naar onze gemeenschappelijke droom. Wij laten zien hoe Gave daarbij kan ondersteunen.

- **Strategischere communicatie om polarisatie tegen te gaan**

In kerk en maatschappij raken de meningen gepolariseerd rondom het verwelkomen of juist een afkeer hebben van vluchtelingen. Hierin speelt angst en delen van welvaart een grote rol. Meer dan voorheen gaan we hier een bijdrage leveren om verdere polarisatie te voorkomen en zelfs depolariserend te werken (bij christenen).

Om dit effectief te doen wordt inzicht gezocht bij deskundigen en zal in onze kennis worden geïmplementeerd.

Wij willen onze bijdrage leveren bij christelijke gemeenschappen en christenen, door te spreken in kerkdiensten en bijeenkomsten. Daarnaast willen we actiever in de publieke opinie opereren.

- **Een online-platform opbouwen voor christenen die contacten hebben met vluchtelingen.**

Gave heeft met veel christenen die betrokken zijn met vluchtelingen nog weinig contact. Dit past in de visie dat lokale christelijke gemeenschappen 'het werk doen'. Tegelijk missen we het contact om onze producten, diensten en kennis beschikbaar te maken. De manier van communiceren verandert. Mensen krijgen veel prikkels binnen en moeten hierin filteren. Hierdoor is men gewend aan veel afwisseling en veel gebeurt online. Hierop zullen wij inspelen om het werk van Gave breed in te zetten. Een grote stap is gezet door het (uit)bouwen aan een nieuwe website met relevante informatie, weinig doorkliks en mooi vormgegeven.

Een tweede stap is het bouwen van een online platform rond christenen die in contact zijn met vluchtelingen. Een goed online platform kan helpen om elkaar te motiveren,

inspireren, samen te werken en vragen te stellen. Deelnemers leren vooral ook van elkaar.

5.3 Versterken van de organisatie

Om gestalte te geven aan onze visie is niet alleen de inspiratie van kerken en communicatie van groot belang. Het goed op orde hebben van de interne organisatie is een cruciale randvoorwaarde om bovenstaande mogelijk te maken. We willen ons daarom de komende jaren richten op groei in deskundigheid en de ondersteuning van medewerkers.

- **Sturen op impact**

De omschreven methodiek in hoofdstuk 4 zal de komende jaren worden uitgewerkt. Dit doen we door de verschillende activiteiten van Gave te onderzoeken, zo mogelijk met feiten onderbouwd. Het onderzoek zal ook met meer subjectieve gegevens moeten worden onderbouwd bij gebrek aan meetbaarheid. Zowel lange als korte termijn effecten van lopende activiteiten worden gemeten.

Hiervoor zullen onderzoeksdoelen en eventuele methodieken moeten worden omschreven.

Het komend jaar bepalen we op welke manier we gaan onderzoeken. Onderzoeken moeten zich niet alleen richten op het heden. Ook uit het verleden moet informatie te destilleren zijn die bijdraagt aan kennis over de effectiviteit van ons werk. Resultaat moet zijn een bewustwording en voortdurende verbetering van de impact van Gave .

- **Samenwerken aan één missie, flexibiliteit en professionalisering**

Binnen Gave werken we met elkaar aan dezelfde missie. Soms is dit in de beleving anders en voelt het één relevanter m.b.t. onze missie dan het andere. Daarom willen we de komende vier jaar werken aan meer verbinding tussen de afdelingen Veldwerk, Communicatie en Kennis.

Gave heeft een sterke groei meegemaakt en komt nu op het punt dat er gestabiliseerd kan worden. Een onderdeel hiervan is dat de organisatie verder professionaliseert. Wij willen effectief werken en daartoe behoort een goede organisatiestructuur, heldere interne communicatie en duidelijke doelen. In 2018 gaan we werken aan meer en betere managementrapportage. Er wordt een kwartaalplan opgesteld en per kwartaal worden de doelen geëvalueerd op voortgang en kwaliteit. Daarnaast wordt het MT vanzelfsprekend per vergadering op de hoogte gesteld door elk afdelingshoofd van de voortgang activiteiten/projecten per afdeling.

- **Ondersteuning van de medewerkers**

Algemene ondersteuning

Graag willen we gestructureerd investeren in het kennisniveau van de medewerkers.

Werken met een achterban is iets wat bij Gave hoort en wat ondanks beperkingen bij ons past. De ondersteuning van Gave aan de salarissen wordt gecontinueerd en waar het de organisatie dient verder uitgebreid. Dit wil Gave niet primair financieel doen, maar allereerst door de ondersteuning van de achterbancommissies. Hierbij kan gedacht worden aan een achterbancoach, het aanbieden van call centre diensten etc..

Uitbreiding van de financiële bijdrage aan alle medewerkers zal er zijn door medewerkers vanaf 2018 een pensioenregeling aan te bieden en hier deels aan mee te betalen. Dit in

de vorm van een beperkte vaste bijdrage door Gave en een optie tot extra inleg gefinancierd vanuit de achterban.

Specifieke ondersteuning

We merken dat het achterbansysteem de werving van bepaalde nieuwe medewerkers moeilijk maakt. Voor de ontwikkeling van de organisatie is het noodzakelijk dat er naast de algemene ondersteuning ook specifieke steun komt omdat er omissies zijn in de organisatie die de ontwikkeling van de organisatie als geheel belemmeren.

Voorwaarden waar de steun aan moet voldoen zijn:

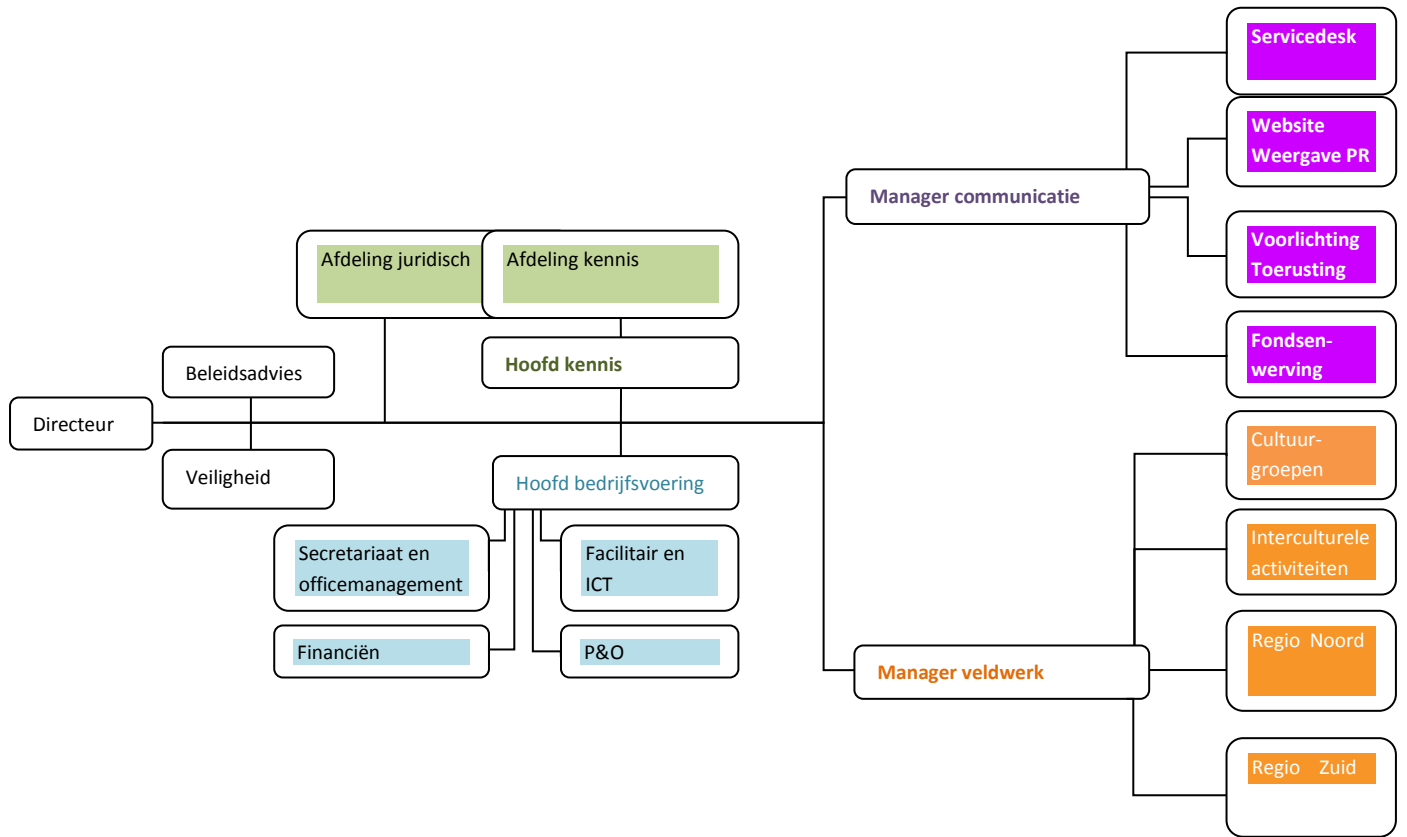
- Betreffende werkzaamheden kunnen niet (tijdelijk) worden afgestoten of door anderen overgenomen zonder schade in de organisatie óf
- De organisatie heeft bepaalde kennis, inzet of ervaring echt nodig voor haar doelen en het kost economisch gezien meer als dit op een andere manier wordt opgelost.
- De ondersteuning is in beginsel tijdelijk..
- De ondersteuning moet zodanig worden opgebouwd dat we flexibel genoeg zijn om in te spelen op de langlopende trend van de totale inkomsten van de stichting.

5.4 Uitleiding

Na de vluchtelingen crisis van 2015/16 verkeert de organisatie in een nieuwe fase. Niet alleen de nieuw binnenkomende vluchtelingen komen op ons netvlies, maar ook langer lopende relaties van vluchtelingen met kerken vragen onze aandacht. Waar West-Europa ernstig verdeeld is over de komst van vluchtelingen biedt het evangelie hoop. Met erkenning van de problemen die ontstaan wanneer mensen moeten vluchten en culturen mengen gaat het evangelie verder. Wanneer mensen zich samen richten op hun Maker wordt Gods koninkrijk gebouwd, wordt pijn gezien en worden tranen gedroogd. Dan kan uit deze pijn kan wederzijds iets moois voortkomen. Vluchtelingen kunnen het evangelie ontdekken. Nederlandse kerken kunnen bij vluchtelingen zien wat de eerste liefde voor het evangelie is. Aan deze hoopvolle boodschap leveren wij graag de komende jaren onze bijdrage.

6 Bijlagen

6.1. Organigram van Gave



6.2. Meerjarenbegroting 2018-2021

	Latest Estimate 2017	Meerjaren- begroting 2018	Meerjaren- begroting 2019	Meerjaren- begroting 2020	Meerjaren- begroting 2021
Baten/Ontvangsten					
Onbestemde baten	562.000	590.000	620.000	651.000	684.000
Bestemde baten	60.000	83.000	87.000	91.000	96.000
Totaal	622.000	673.000	707.000	742.000	780.000
Bestedingen					
Afdeling:					
Communicatie	-181.500	-187.000	-193.000	-199.000	-205.000
Veldwerk	-219.000	-226.000	-233.000	-240.000	-247.000
Kennis	-33.500	-35.000	-36.000	-37.000	-38.000
Bedrijfsvoering	-79.300	-82.000	-84.000	-87.000	-90.000
Directievoering	-13.000	-13.000	-13.000	-13.000	-13.000
Totaal	-526.300	-543.000	-559.000	-576.000	-593.000
Personeelskosten					
Salariskosten	-435.000	-464.000	-478.000	-492.000	-507.000
Salarissen > 0,6 fte gefinancierd door Gave	-15.000	-30.000	-40.000	-45.000	-50.000
Specifieke medewerkers		-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
Werkgeverslasten	-75.000	-77.000	-79.000	-81.000	-83.000
Beloning zelfstandigen	-20.000				
Bijdrage achterban	465.000	479.000	493.000	508.000	523.000
Onttrekking reserve	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Overige personeelskosten	-56.000	-62.000	-65.000	-68.000	-71.000
Totaal	-121.000	-159.000	-174.000	-183.000	-193.000
Som van de bestedingen	-647.300	-702.000	-733.000	-759.000	-786.000
Resultaat	-25.300	-29.000	-26.000	-17.000	-6.000

Bij de totstandkoming van bovenstaande meerjarenbegroting zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Wij leggen onszelf een fondsenwerfdoelstelling op van jaarlijks 5%. De fondsenwerfinspanningen zullen dan ook de komende jaren toenemen.
- We houden rekening met een jaarlijkse kosteninflatie van jaarlijks 3%.
- Vanaf 2018 leggen we onszelf een fondsenwerfdoelstelling op van € 20.000 per jaar (excl. indexatie) voor het vormen van een fonds voor de betaling van specifieke medewerkers. Dit betreft circa 1 fte. In 2018 willen we dit fonds tevens eenmalig met € 20.000 doneren vanuit de reserve, zodat het fonds kan fluctueren. Er wordt niet meer besteed aan salarissen van specifieke medewerkers dan het fonds toelaat. Zie ook bijlage 6.2..
- Daarnaast houden we rekening met extra kosten voor de financiële ondersteuning van medewerkers. Hierdoor stijgen de salarissen en overige personeelskosten. Zie ook paragraaf 5.3.