

# Meerjarenbeleidsplan 2015-2018

Goedgekeurd door het Bestuur in de vergadering van 27 november 2014

## 1. Inleiding

Het is een cliché om te zeggen dat de wereld snel verandert, maar het is wel een feit. Denk alleen al aan de grote veranderingen van de afgelopen jaren: de opkomst van het door de islam geïnspireerde extremisme, de 'Arabische lente', de opmars van ISIS in Irak en Syrië, de toenemende vijandigheid voor christenen in vele Aziatische landen, de wereldwijde economische crises, grote migratiestromen, verschuiving van het zwaartepunt van het christendom naar het Zuiden en het nieuwe tijdperk van het postchristendom in Europa. De gevolgen hiervan zijn enorm en zijn nog (dagelijks) zichtbaar in onze maatschappij.

Deze veranderingen hebben uiteraard ook invloed op zendingsorganisaties, waaronder Interserve. Er is veel nagedacht, geschreven en gediscussieerd over de toekomst van Interserve(-Internationaal). Hoe ziet Interserve er over dertig jaar uit? Zijn we dan nog steeds relevant in Gods Koninkrijk? Zullen onze kinderen dan nog steeds de waarde inzien van zendingsorganisaties? Zijn we in staat om God te gehoorzamen en te volgen in deze veranderende wereld en zenden we dan nog steeds zendingswerkers uit?

Dit Meerjarenbeleidsplan houdt rekening met deze context en probeert een antwoord te formuleren hoe er mee om te gaan. Dit plan is ontstaan na een lang proces van voorbereiding en studie:

- De Crossroad Challenges die door Interserve Internationaal zijn geschreven in 2012
- De Bezinningsdag in september 2013 die gedurende 4 maanden is voorbereid door 6 werkgroepen bestaande uit Partners, oud-Partners, TCs, voorgangers, (zendings)organisaties en On Trackers
- Twee bestuursweekenden in 2013 en 2014
- Literatuurstudie over trends in de wereld en wereldwijde zending
- Diverse studieochtenden met de staf
- Interviews met voorgangers over partnerschappen met kerken
- Discussie en brainstorm-middag met bestuur, staf en Partners over samenwerking met kerken
- Drie werkgroepen van bestuur en staf per speerpunt.

Het resultaat van al deze bijeenkomsten was een grote hoeveelheid ideeën en aanbevelingen. Dit heeft geleid tot drie speerpunten. Vervolgens is nagedacht over de vraag welke ideeën wel, niet of nog niet gepland konden worden voor de komende vier jaren.

In Hoofdstuk 2 wordt de vernieuwde missie van Interserve verwoord zoals die is aangenomen op de Leaders' Consultation 2014. In hoofdstuk 3 zal dit worden toegepast op de Nederlandse context, na een korte externe en interne analyse. Ten slotte zullen in hoofdstuk 4 de speerpunten van het meerjarenbeleidsplan worden uitgewerkt.

## 2. Missie van Interserve

God is altijd bezig geweest om Zijn heerlijkheid, wijsheid en kracht te openbaren om zo alle dingen nieuw te maken. In het centrum hiervan bouwt onze opgestane, regerende en terugkerende Heer Zijn Kerk.

“En ik zeg je dat je Petrus bent, en op deze rots zal ik mijn gemeente bouwen, en de poorten van de hel zullen haar niet overwinnen.” (Mt.16:18)

De missie van de Vader en de Zoon wordt in de kracht van de Geest voortgezet door de kerk. Hij gebruikt het geloof en het leven van Zijn volk, gesterkt door de Heilige Geest (zie ook Efeziërs 1:18-21), om het evangelie bekend te maken en Zijn liefde te tonen. Alle mensen die discipelen van Jezus worden, van elke stam, tong en natie, maken deel uit van een nieuwe geloofsgemeenschap: de kerk. De kern hiervan is een gemeenschappelijke relatie met God, zoals die geopenbaard is in de persoon en het werk van onze Heer Jezus Christus. Voor het vervullen van Gods missie is het nodig dat de gehele kerk samenwerkt.

Interserve werkt in haar werkgebieden samen met een lokale kerk en andere christelijke organisaties, die dezelfde doelen en het Bijbelse fundament delen. We geloven dat het samenwerken met de kerk als partner een bijbels principe is. Dit zal leiden tot effectieve dienstbaarheid, goed rentmeesterschap en toewijding om de eenheid van het lichaam tot uiting te brengen. Daarom zoekt Interserve doelbewust naar een samenwerkingsverband met de kerk. (Gedeeltelijk overgenomen uit de Interserve brochure *Together with God* waarin uitgebreid wordt uitgelegd hoe Interserve wil samenwerken met de kerk).

Interserve wil een op de kerk gerichte zendingsorganisatie zijn, die waarde toevoegt aan de roeping van de kerk, of ze nu gevestigd is of net opkomt en waar ze zich ook bevindt. Dit is een uitdaging, omdat er grote verschillen zijn in visie en waarden. Ook is het zo dat kerken niet statisch zijn, maar aan verandering onderhevig. Toch is dit de bestaansreden van Interserve, omdat we ervan overtuigd zijn dat de lokale kerk de primaire verantwoordelijkheid heeft voor zending. Die kerk wil Interserve ondersteunen en helpen met onze interculturele ervaring, internationale netwerk en expertise in het voorbereiden en uitzenden van mensen (Partners) met een professionele achtergrond naar Azië en Arabische Wereld.

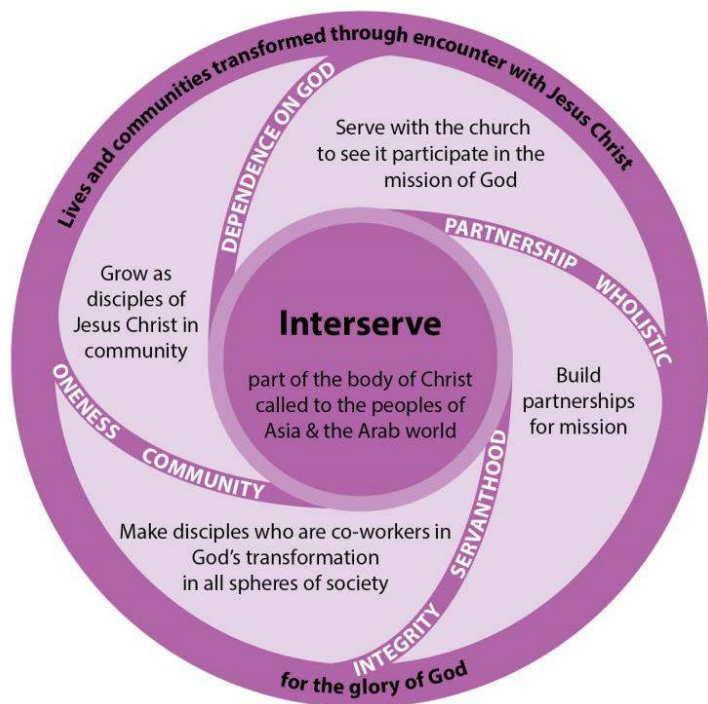
Tijdens de Leaders' Consultation in september 2014 heeft Interserve zich gecommitteerd aan nieuwe doelstellingen die de bestaansredenen vormen van Interserve. De onderdelen van het 'purpose statement' zijn:

- De kerk dienen die deelneemt aan Gods missie;

- Gezamenlijk groeien als discipelen van Jezus Christus;
- Het maken van discipelen die meewerken in de complete verandering die God voor ogen heeft in alle aspecten van de maatschappij;
- Partnerschappen vormen die zending stimuleren.

Zie ook de grafiek hiernaast waarin ook de visie en waarden van Interserve zijn opgenomen.

Op basis van deze doelstellingen zal Interserve Internationaal nog enkele prioriteiten opstellen. Die zijn op het moment van schrijven nog niet gereed.



De focus van deze nieuwe doelstelling ligt nu bij het dienen van de kerk, discipelschap en samenwerking. Het verschil met het oude 'purpose statement' is dat daarin meer de nadruk lag op de verantwoordelijkheid van Interserve en haar Partners voor de verkondiging van het Evangelie. Nu is de overtuiging gegroeid dat het tijd is om de verantwoordelijkheid voor zending bij de lokale kerken neer te leggen en dat Interserve als organisatie haar bestaansrecht ontleent aan het dienen van die kerk om haar missionaire taak optimaal in te vullen.

De impact hiervan voor Interserve Partners zal niet direct zichtbaar zijn, we zullen immers Partners blijven uitzenden die in hun professie op een holistische wijze van God getuigen. De koerswijziging is echter dat onze Partners het doel noch het bestaansrecht zijn van Interserve, maar een middel om de kerk te dienen.

#### **Korte toelichting op het begrip 'Missio Dei'**

Zending heeft haar oorsprong in het hart van God. God is een fontein van gevende liefde. Dit is de diepste bron van zending. Er is zending, omdat God mensen liefheeft.<sup>1</sup> Zending wordt daarbij gezien als een beweging van God naar de wereld. We spreken daarom over 'Gods missie' (missio Dei), waarbij God zich toewendt tot de wereld, in de zending van de Zoon – Jezus Christus -, en in de zending van de Heilige Geest op de Pinksterdag. Zending is primair een activiteit van God zelf; God is de initiatiefnemer en de eindverantwoordelijke. God is een

<sup>1</sup> Bosch, David J. (1991). *Transforming Mission*, Maryknoll: Orbis Books, p.389–390.

missionaire God, die op zoek is naar elk mens en heelheid wil brengen in levens van mensen alsook herstel van de schepping. We zien uit naar de dag dat alles voleindigd zal worden bij de wederkomst van Jezus Christus. Het kruis, de opstanding, verheerlijking en wederkomst van Jezus Christus staan centraal in Gods toewending tot de wereld. In de beweging van God naar de wereld, wordt de Kerk – na de Hemelvaart van Jezus Christus – gezien als een instrument van Gods zending. God heeft een kerk voor Gods missie in deze wereld. Anders gezegd, er is een kerk vanwege Gods missie, en niet andersom. Het deelnemen aan Gods zending betekent dat je deelneemt in de beweging van Gods liefde tot mensen, want God is een fontein van voortdurend gevende (ofwel ‘zendende’) liefde.<sup>2</sup> De roeping en de zending van de kerk moet daarom worden verstaan als dienstbaarheid aan en onderworpenheid aan Gods missie, waarin het heilshandelen van God centraal staat. De kerk wordt betrokken in Gods toewending tot de wereld. De Drie-Ene God (Vader, Zoon en Heilige Geest) heeft nu de Kerk gezonden in de wereld. De christelijke gemeenschap (de wereldwijde Kerk van Jezus Christus) is een teken en een belofte van Gods bevrijding in de geschiedenis, het heden en in de toekomst. De kerk is daarbij missionair in haar wezen; God is missionair, en daarom is de kerk dat ook. Dat betekent dat zending niet een aparte activiteit is van de kerk. Nee, de kerk is geroepen en gezonden door God voor Gods missie (‘missio Dei’) in de wereld. De kerk bestaat bij de gratie van haar zending, niet omgekeerd<sup>3</sup> (Handelingen 1:8). Zending is de primaire roeping en legitieme bestaansrecht van de kerk in deze wereld.<sup>4</sup> De kerk wordt voortbewogen en gedreven door Gods Geest, door Gods hart van liefde, bewogenheid en rechtvaardigheid voor mensen in deze wereld. De kerk is dus primair gericht op dienstbaarheid aan Gods zending, waarin het kruis van Jezus Christus centraal staat. Dat betekent dat de kerk zich niet eenzijdig richt op het redden van zielen (soteriologisch) of op het stichten van gemeenten (ecclesiologisch).<sup>5</sup> Zending is ook niet gecompartmenteerd, met andere woorden dat het accent zou liggen op bijvoorbeeld evangelisatie of op sociale gerechtigheid. Zending is juist holistisch in haar wezen; het omvat het allemaal. Holistische zending beoogt de heel-wording van de hele mens (naar lichaam, ziel en geest) en de hele schepping in relatie tot God, mens en schepping.<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Bosch, David J. (1991). *Transforming Mission*, Maryknoll: Orbis Books, p.389–390.

<sup>3</sup> Koffeman, Leo J. (2009). *Het goed recht van de kerk: Een theologische inleiding op het kerkrecht*. Kampen: Kok. p.186.

<sup>4</sup> Daarom gaat Gods missie vooraf aan ecclesiologie (kerkleer) en soteriologie (heilsleer). Gods missie is gelegen in de Triniteit: de Vader die de Zoon zendt, en de Vader en de Zoon die de Heilige Geest zenden. De Trinitaire God die de Kerk zendt in de wereld.

<sup>5</sup> Koffeman, Leo. J. (2009). *Het goed recht van de kerk: Een theologische inleiding op het kerkrecht*. Kampen: Kok. p.186

<sup>6</sup> Zending is daarom ook eschatologisch van karakter: het zal voltooid zijn bij de voleinding van de tijden.

### 3. De missie van Interserve Nederland

Interserve Internationaal heeft zich duidelijk uitgesproken en ziet haar bestaansredenen onder meer in het dienen van kerken en discipelschap. Voordat we dit concreet gaan toepassen op Interserve Nederland, geven we hier een korte externe en interne analyse.

#### 3.1 Externe analyse

Interserve Nederland wordt niet alleen beïnvloed door de missie en het beleid van Interserve Internationaal. De volgende omstandigheden bieden ook kansen of vormen een bedreiging.

##### Post-christendom

Secularisatie heeft ertoe geleid dat het christendom in Europa sterk is afgenomen en dat christenen een minderheidsgroep zijn geworden. De cultuur heeft hooguit nog enkele 'christelijke' kenmerken, zoals oude kerkgebouwen, maar die zijn nu omgebouwd tot theaters of appartementen.

Europa is multicultureel geworden en dat is ook zichtbaar in Nederland. Mensen uit allerlei landen en met verschillende culturele en religieuze achtergronden zijn in Nederland komen wonen. Mede hierdoor is de kerk nog minder zichtbaar geworden in het publieke leven en worden christenen uitgedaagd om het unieke karakter van het evangelie te rechtvaardigen en om Europa (en Nederland dus ook!) als zendingsveld te accepteren.

Een positief kenmerk van de minderheidspositie is dat veel christenen zich inzetten voor vrijwilligerswerk en daardoor wél zichtbaar zijn.

##### Zwaartepunt van het Christendom ligt in het Zuiden

Het 'zwaartepunt' van het christendom is verschoven naar het Zuiden. Terwijl in het Westen het post-christendom realiteit is geworden, is de kerkgroei in Afrika, (grote delen van) Azië en Zuid-Amerika aanzienlijk. Bellofatto en Johnson verwachten dat in 2020 65% van alle christenen in de wereld in deze gebieden woont, en dat de kerkgroei daar ook het grootst is<sup>7</sup>.

Dit zal ook van invloed zijn op Interserve doordat er meer Partners uit het Zuiden komen, of dat er meer samenwerkingsverbanden zijn met kerken uit het Zuiden.

In vrijwel alle landen waar Interserve werkt is nu een kerk aanwezig, variërend van zeer klein, ondergronds tot groot en institutioneel. Oftewel, de 'vrije' pioniersfase voor zendingsorganisaties is definitief voorbij, want de lokale kerk kan nu haar primair verantwoordelijkheid voor zending op zich nemen.

---

<sup>7</sup> Uit: "Key Findings of Christianity in Its Global Context", 1970–2020, July 2013, Gina A. Bellofatto and Todd M. Johnson

### Kerk in Nederland is onzeker, maar ook missionair

Eeuwenlang wisten we zeker dat het geloof in Jezus Christus het enige en ware geloof is tot behoud. Nu overheerst de zekerheid dat we het allemaal niet meer weten en dat dé waarheid niet bestaat. Christenen worden nu uitgedaagd om na te denken over andere godsdiensten, omdat we in een multiculturele en pluralistische samenleving wonen. Veel christenen kunnen echter niet uitleggen waarom ze christen zijn en wat de unieke waarheid van het Evangelie is. Christenen die dat wel verwoorden, worden zelfs 'fundamentalist' genoemd. Daarentegen zien we wel dat veel kerken zich bezighouden met thema's als 'missionair kerk-zijn', of 'kerk-in-de-buurt' of discipelschap. Christenen vragen zich bijvoorbeeld meer en meer af wat het in deze tijd betekent om christen te zijn in de praktijk van elke dag (dat is dus discipelschap). Deze missionaire interesse is een kans voor Interserve.

Daarnaast zien we dat kerken steeds mondiger worden en graag zelf beslissen welk project of uitzending zij willen ondersteunen. Dit vraagt van Interserve dat het gesprek met deze kerken wordt aangegaan om te horen waaraan zij behoefte hebben. En dus is het tevens een kans, want de werkwijze van Interserve – d.w.z. het uitzenden van een christenprofessional vanuit de eigen gemeente – past bij de kleinschalige en persoonlijke benadering waarnaar kerken op zoek zijn.

### Toename in vijandigheid

Groeperingen binnen de islam zijn aan het radicaliseren. Dit is recentelijk zichtbaar geworden bij de gruwelikheden die zijn aangericht door de aanhangers van ISIS in Irak en Syrië, maar ook bij Boko Haram in Nigeria. Islamitische organisaties en groeperingen in Nederland reageren hier divers op. Grotendeels afwijzend, maar bij individuen is er ook sympathie. Dit beïnvloedt sterk een negatieve publieke opinie omtrent de islam in Nederland.

Wereldwijd zien we een toename in vijandigheid en argwaan ten opzichte van christenen en christelijke ngo's, niet alleen vanuit de islam en islamitische overheden, maar ook vanuit andere religies zoals het hindoeïsme en boeddhisme. Bij toenemende globalisering is er meer behoefte aan nationale identiteit, wat allerlei spanningen oproept.

Voor veel Interserve-Partners wordt het daardoor steeds moeilijker om in een dergelijke context te werken (maar ook noodzakelijker!). Vandaar dat we meer aandacht willen geven aan mentoring en member care om zo onze Partners beter voor te bereiden en te ondersteunen.

### Globalisering

De globalisering is door de techniek (internet, goedkope luchtvaartmaatschappijen, satelliet) sterk toegenomen. We zijn ons meer bewust van de gevolgen van ons gedrag op milieu en klimaat. Binnen enkele seconden weten we wat er wereldwijd gebeurt via Facebook en Twitter. Deze social media hebben ook op zendingswer-

kers een grote impact, we zijn immers nooit meer ver weg van 'thuis' zoals dat 20 jaar geleden nog wel het geval was. Via internet en social media zijn er ook nieuwe mogelijkheden om het evangelie door te geven.

We zien dat in veel gevallen armen steeds armer worden en ook meer worden uitgebuit, om rond te kunnen komen: hard werken voor een hongerloontje, dat goed is voor de wereldeconomie. Het aan de kaak stellen van deze vormen van sociale ongerechtigheid is een kans voor Interserve vanuit haar holistische benadering. Sociale gerechtigheid is ook iets wat o.a. jongeren zal aanspreken.

### **Migrantenkerken**

Er zijn grote migratiestromen naar de rijkere landen, zowel gedwongen als vrijwillig, om politieke, economische of klimatologische redenen. Dit heeft onder meer geresulteerd in vele diasporagemeenschappen en migrantenkerken. Alleen in Nederland zijn er al 1200 migrantenkerken<sup>8</sup>. Dit heeft grote gevolgen voor de gevestigde kerken en zendingsorganisaties. Zending vindt dus niet meer plaats 'from the Christian West to the heathen rest', maar van overal naar overal.

Interserve ziet mogelijkheden om de migrantenkerken in Nederland te dienen, enerzijds in het delen van onze cross-culturele ervaring om van het Evangelie te getuigen en om een brugfunctie te vormen met de traditionele kerken. Anderzijds willen we onze diensten aanbieden aan migrantenkerken in het uitzenden van hun zendingen naar Azië en de Arabische wereld.

### **Generatieverschillen**

Generatieverschillen vereisen een verandering van zendingsorganisaties. De meeste donateurs van Interserve zijn ouder dan 50. Zij zien nog volop de meerwaarde van organisaties en instituten en zijn/waren bereid om daar flink voor te geven. Generatie Y (degenen die nu jonger zijn dan 35 jaar) hebben andere geefgewoonten. Zij zien zending heel anders en verwoorden het ook anders. Zij zijn niet vertrouwd met de oude, enigszins militaristische termen van 'rekrutering of mobilisatie van kandidaat-Partners', het zendingsveld, verlof, toelage (in plaats van salaris), deputatie. Velen zien niet de toegevoegde waarde van een zendingsorganisatie of willen slechts voor enkele weken worden uitgezonden. Het begrip lange termijn uitzending erodeert; was het eerst nog tien jaar, nu beschouwt men het veelal als twee jaar.

Interserve ziet desondanks een omgekeerde tendens. Na een korte termijn uitzending overwegen veel mensen om voor lange termijn te worden uitgezonden. Dit is een mooie kans van het On Track programma.

## **3.2 Interne analyse**

Wat zijn de sterke en zwakke punten van Interserve Nederland? Waar moeten we de komende jaren rekening mee houden?

---

<sup>8</sup> Dit is een schatting van SKIN, zie hun beleidsplan 2012-2015, te downloaden via hun website: [www.skinkerken.nl](http://www.skinkerken.nl).



### **Partners**

Op moment van schrijven heeft Interserve Nederland 56 Partners uitgezonden die werken en getuigen van Gods liefde in allerlei sectoren van de maatschappij in Azië en de Arabische Wereld. Het uitzenden van Partners is een buitengewoon sterk punt waarvoor we erg dankbaar zijn.

### **Naamsbekendheid**

Interserve is nog weinig bekend in Nederland, ook onder christenen. Dit was de aanleiding om in 2013 en 2014 te werken aan een nieuwe positionering van Interserve. Dit heeft geleid tot een nieuwe slogan: Geloof werkt. Deze slogan moet aangeven dat Interserve-Partners als discipelen van Jezus Christus op een natuurlijke manier van Hem getuigen op de werkvloer en in persoonlijke relaties. Geloven, werken en getuigen hoort bij het leven van elke dag, zending is dus gewoon. Hiermee denken we Interserve beter en effectiever bekend te kunnen maken onder christelijk Nederland.

### **Weinig tot geen contact met kerken**

Interserve is goed in het voorbereiden en begeleiden van Partners en (in iets mindere mate) Thuisfrontcommissies (afgekort als TC). Hoewel Partners worden uitgezonden vanuit hun thuisgemeente heeft Interserve weinig tot geen inhoudelijke contacten met de leidinggevenden van kerken, zoals voorgangers, kerkenraden, oudstenraad, diaconieën en zendingscommissies. Dit is een zwakte in het licht van de nieuwe beleidsontwikkeling om met kerken samen te willen werken. De contacten met de thuisfrontcommissies zijn waardevol in het contact met kerken.

### **Fondsenwerving**

De fondsenwerving door TC's voor Partners verloopt over het algemeen succesvol. Veel TC's zijn zelfs in staat om de Partnerfondsen te laten groeien. De fondsenwerving voor kantoor vertoont echter een tegengestelde trend. De afgelopen vijf jaar is er steeds minder ontvangen. Dit werd opgevangen door voortdurend te bezuinigen op met name de personele capaciteit.

De fondsenwerving voor kantoor staat voor de grote uitdaging om de trend om te buigen naar groeiende inkomsten. Ook wordt spanning ervaren tussen fondsenwerving voor kantoor enerzijds en Partners anderzijds. Er is behoefte aan geïntegreerde fondsenwerving om ook voor de toekomst een gezonde financiële basis te garanderen.

### **Personeel**

Interserve heeft een kleine, maar zeer gemotiveerde staf, met functies voor lange termijn coördinatoren (1,2 fte), korte termijn coördinator (0,4 fte), administratie (1,6 fte), communicatie en fondsenwerving (1,6 fte) en

directie (1,0 fte). De staf wordt aangevuld met diverse vrijwilligers (1,7 fte) en een door een thuisfront ondersteunde member care coördinator (0,8 fte).

De motivatie van de stafleden is groot, maar de omvang van het werk ook. Dit heeft vooral te maken met de recente toename van het aantal Partners. De stafleden hebben niet veel ruimte om nog meer taken en verantwoordelijkheden op zich te nemen. Dit dwingt Interserve om bewuste keuzes te maken zodat de werkdruk niet onevenredig hoog wordt.

Vanwege de kleine staf zal het netwerk dus moet worden vergroot om de nieuwe doelstellingen te bereiken, zodat vrijwilligers zich gaan inzetten als ambassadeurs van Interserve.

Al deze ontwikkelingen vragen om een stabiele maar tevens flexibele organisatie die bereid en in staat is om hierop adequaat in te spelen.

### 3.3 Keuze van de drie speerpunten

De hernieuwde missie en doelstellingen van Interserve Internationaal, de aanbevelingen vanuit de bezinningsdagen en de bovenstaande analyse heeft geleid tot de keuze van drie speerpunten waaraan Interserve-Nederland de komende vier jaar wil werken:

1. De kerk (in Nederland) dienen die deelneemt aan Gods missie onder Aziaten en Arabieren;
2. Versterken van een discipling community in Interserve;
3. Versterken van de interne Interserve-organisatie.

#### Hoe zal Interserve er in 2018 uit zien nadat er vier jaren aan deze doelen is gewerkt?

1. Interserve heeft goede relaties opgebouwd met de kerkleiders (voorgangers, oudsten of zendingscommissies) van de 30-40 kerken van waaruit een Interserve-Partner is uitgezonden. Tijdens de ontmoetingen met kerkleiders zullen we het gesprek aangaan over de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zending (onder de Aziaten en Arabieren), een bijbels visie op zending, wederkerigheid van zending en betrokkenheid en meer zeggenschap over de selectie en begeleiding van Partners. We begrijpen ook beter hoe we met kerken kunnen samenwerken doordat we de dialoog zijn aangegaan.
2. De 50-70 Partners samen met hun TC's en de ongeveer 20 ambassadeurs werken samen aan die gezamenlijke verantwoordelijkheid op zending en de visieontwikkeling van zending. Nog meer dan voorheen zijn Partners zich bewust van hun rol naar de kerken in de landen waar ze naar uitgezonden zijn en doordringen van het belang van het opbouwen van de lokale christenen.

3. Daarnaast zien we er naar uit dat Interserve dan ook bekend staat om discipelschap (discipling community) en hoe we dit als het hart van de zending beschouwen en in de praktijk uitvoeren. Discipelschap behoort dan tot het DNA van Interserve.
4. Om het bovenstaande te bereiken is het van belang om blijvend aandacht te geven aan de interne organisatie. Interserve wil de kerk dienend ondersteunen en zal dus continue moeten leren hoe die dienstbaarheid uitgevoerd moet worden. Het verlangen is dat we in 2018 flexibel en op maat de kerken in Nederland van dienst kunnen zijn. Dit kan niet zonder een goede, capabele staf met een gezonde financiële dekking. Hiervoor zullen we de kantoorkosten vollediger doorbelasten naar onze activiteiten zodat we minder afhankelijk zijn van de (afnemende) algemene giften.
5. Interserve Nederland is niet alleen een “National Office” maar ook een “Country Team”. Een aantal terugkerende partners heeft de roeping om zich in Nederland in te zetten voor mensen uit Azië en de Arabische Wereld en wordt daarin ondersteund door hun achterban. Er is veel geleerd van de ervaringen in andere landen, m.n. Engeland & Wales.

## 4. Doelstellingen 2015-2018

In het vorige hoofdstuk hebben we geprobeerd te schetsen hoe Interserve eruit zou moeten zien in 2018. Deze doelen hebben we opgesplitst in drie speerpunten.

### **Speerpunt 1: de kerk dienen die deel neemt aan Gods missie onder Aziaten en Arabieren**

Interserve gelooft dat God lokale kerken gebruikt voor Zijn missie. Interserve wil graag de roeping van de kerk dienen en stimuleren om zo effectief en efficiënt in Gods missie mee te doen onder de volken van Azië en Arabische Wereld.

Dit zal de focus van dit meerjarenbeleidsplan zijn, gericht op twee groepen:

- Kerken in Nederland (van waaruit een Interserve-Partner is uitgezonden)
- Migranten en migrantenkerken

Met betrekking tot het dienen van kerken zijn de volgende aandachtsgebieden geformuleerd:

#### **1. Relaties ontwikkelen met kerkleiders**

We streven ernaar om in de komende vier jaar met alle huidige 33 leidinggevenden in kerken in gesprek te gaan over de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zending onder Aziaten en Arabieren, een Bijbelse visie op zending, wederkerigheid van zending, betrokkenheid en zeggenschap over de selectie en begeleiding van Partners. Dit zal met name plaatsvinden tijdens een gesprek over de verlenging van de uitzendcontracten van de Partners. Dan zullen ook de Partner en de thuisfrontcommissie aanwezig zijn.

Bij nieuwe uitzendingen zullen we nadrukkelijk de betrokkenheid van de kerk vanaf het allereerste begin stimuleren, dus bij selectie, voorbereiding nieuwe kandidaten en plaatsing en begeleiding van Partners.

#### **2. Visieontwikkeling**

Voor veel kerken zijn begrippen als Missio Dei (Gods missie) of discipelschap niet bekend of worden niet toegepast. Interserve wil graag de roeping van kerken in Nederland stimuleren. We willen onze visie ook theologisch en missiologisch onderbouwen in artikelen, lezingen en eventueel workshops. Ook zal de slogan 'Geloof werkt' hierin verwerkt worden en toegepast op het samenwerken met kerken, TC's en Partners.

Interserve bestaat al ruim 160 jaar en Interserve-Nederland ruim 40 jaar. Wat betekent al die jaren aan multiculturele zending voor de zendende kerk? We willen dit thema onder de noemer 'Wederkerigheid' verder uitwerken, onderzoeken en bespreken met kerken.

De uitkomst van het bovenstaande zal onderdeel vormen van het te ontwikkelen een pakket van diensten voor kerken. Gebaseerd op de behoefte van de kerk kan dit bijvoorbeeld bestaan uit een cursus Geloof Werkt, een

Bijbelstudie-serie, faciliteren van een zendingszondag, stimuleren van en begeleiden van zendingstrips, gebiedsbijeenkomsten.

We zullen met betrekking tot de zendingsbewustwording nadrukkelijk de samenwerking met andere (zendings-)organisaties zoeken, zodat we gezamenlijk kunnen werken aan onze visie en ook elkaar kunnen versterken.

### 3. Partners

Partners zijn bij Interserve het belangrijkste middel om onze doelstellingen te behalen. Ze richten zich voornamelijk op de lokale kerken in Azië en de Arabische Wereld, want daar ligt onze focus. Tegelijkertijd worden de Partners vanuit een Nederlandse gemeente uitgezonden en zijn dus de link met de kerk in Nederland en de kerk in A&AW. Lokale kerk in het ontvangende land is het "domein" van het Country Team. Interserve Nederland richt zich op het dienen van de lokale kerk in Nederland opdat zij hun missionaire verantwoordelijkheid op zich nemen in het uitzenden van de Partner. De Partners zijn ook verantwoordelijk om dit te stimuleren en we zullen de Nederlandse Partners mee krijgen in om deze visie uit te dragen:

- a. Hoe dragen zij bij aan Gods missie in hun uitzendende kerk?
- b. Communiceren over de impact van hun werk op de levens van mensen en hun land, dus niet alleen over hun beroep.
- c. Stimuleren van gebed voor landen in Azië en Arabische Wereld door het vertellen van verhalen.

Interserve zal de Partners stimuleren om de wederkerigheid van zending onder de aandacht te brengen, o.a. tijdens presentaties in hun kerk. De Interserve ambassadeurs kunnen hierbij ondersteunend zijn.

### 4. Ambassadeursnetwerk

In 2014 is Interserve al begonnen met het opzetten van het ambassadeursnetwerk. Het is de bedoeling dat dit de komende jaren zal uitgroeien tot een groep van ongeveer 20 ambassadeurs die de visie van Interserve doorgeven, het draagvlak voor zending onder Aziaten en Arabieren vergroten en samenwerking met andere zendingsorganisaties en kerken bevorderen. Het sleutelwoord is hier het ontwikkelen van relaties.

We zullen ons in eerste instantie richten op de terugkerende Partners en On Trackers om een Interserve ambassadeur te worden. Deze ambassadeurs zullen worden toegerust in hun taak.

### 5. Thuisfrontcommissies

Thuisfrontcommissies zijn en blijven van grote waarde voor Interserve. Ze ondersteunen hun Partner in geestelijke en praktische zin. Ook zijn zij in feite ambassadeurs van Interserve. Dit laatste zal echter meer gestimuleerd moeten worden. Ook zal hun gevraagd worden om het gebed voor het land en volk waar 'hun' Partner woont te stimuleren.

Daarnaast zullen we met TC's in gesprek gaan over de gezamenlijke visieontwikkeling in hun kerk, over gezamenlijke fondsenwerving, over het organiseren van zendingstrips en om de verhalen van de Partner te verspreiden.

## **6. Nieuwe benaderingen**

Momenteel functioneert Interserve volledig via het uitzenden van Partners. Interserve Internationaal moedigt ons aan om andere nieuwe manieren te bedenken waarop we onze doelstellingen kunnen behalen. Interserve Nederland wil hiervoor open staan en zal de komende jaren hierover nader onderzoek doen naar haalbare mogelijkheden.

## **7. Relaties ontwikkelen met migrantenkerken en migrantenorganisaties**

Gezien onze ervaring en expertise op het gebied van multiculturele samenwerking en getuigen van Gods liefde op je werk, denken we een brugfunctie te kunnen vormen tussen migrantenkerken en traditionele kerken in Nederland. Het doel is ook dat we de migrantenkerken van dienst kunnen zijn om aan hun verantwoordelijkheid in Gods missie onder de Aziaten of Arabieren uitdrukking te geven door gebruik te maken van het netwerk van Interserve. Daarnaast willen we ook graag van hen leren, bijvoorbeeld bij de voorbereiding van Partners of bij de uitzendende kerken.

## **8. Partners in Nederland**

Terugkerende Partners worden aangemoedigd om ruim van te voren na te denken hoe ze hun roeping kunnen continueren in Nederland onder Aziaten en Arabieren in Nederland, bijvoorbeeld onder studenten of andere migranten in Nederland.

Interserve zal bij Interserve Internationaal de status van een Country Team aanvragen om ook Partners te ontvangen in Nederland en hen in te zetten bij migrantenkerken of organisaties in Nederland die onder en met migranten uit Azië en de Arabische Wereld werken.

## **Speerpunt 2: Versterken van een discipling community in Interserve**

Interserve Internationaal heeft de afgelopen jaren meer aandacht gevraagd voor discipelschap en 'community' in ondermeer de 'Crossroad Challenges'. Jezus leert ons dat het zijn en maken van discipelen de kern is van zending (Matteüs 28: 18-20). Hoe kan discipelschap gedefinieerd worden? Het is het levenslange proces van groei in de relatie met de Drie-enige God en het gestalte geven van deze relatie in alle aspecten van het leven.

### **Kernprincipes van discipelschap:**

- het is een persoonlijk groeiproces dat plaatsvindt te midden van en door gemeenschap met andere gelovigen. Discipelschap vindt plaats 'in community'.
- Jezus Christus Heer laten zijn over alle aspecten van het leven is de kern van discipelschap.
- Discipelen zijn en het maken van discipelen horen onlosmakelijk bij elkaar, waarbij het maken van discipelen een (natuurlijke) vrucht is van het discipel-zijn.
- Discipelschap is een proces van lange adem, levenslang zelfs.

De basis van gemeenschap als vruchtbare voedingsbodem voor discipelschap is eenheid. Eenheid is de plek waar God "de zegen gebiedt"! Eenheid spreekt als een krachtig getuigenis in de wereld dat Jezus Heer is (Johannes 17: 21, 23). Zonde verstoort deze eenheid en leidt tot exclusivisme, trots en afwijzing.

De discipelen van Jezus hadden het DNA van een 'discipling community'. Dat dit ook voor alle gelederen van Interserve werkelijkheid wordt is het doel van dit speerpunt. De afgelopen jaren is de nadruk teveel gaan liggen op het rekruteren en plaatsen van individuen en minder op wat het betekent als discipel van Jezus om deel te zijn van een gemeenschap. Het is belangrijk om de balans terug te krijgen naar het zijn van een 'discipling community', om zo een wezenlijk getuigenis in de wereld te kunnen zijn.

Door dit als speerpunt te benoemen in het MJBP willen we erover nadenken hoe we dit principe van een 'discipling community' kunnen uitwerken en welke stappen we kunnen zetten om hier naartoe te werken. Hoe kunnen we het zijn van een 'discipling community' versterken in de relaties tussen stafleden onderling, relaties tussen staf en (kandidaat-)Partners en On Trackers, relaties tussen staf en country teams, en relaties tussen staf en TC's/kerken.

Het doel van 'discipling community' is ook om als organisatie een rolmodel te zijn voor nieuwe Partners, zodat die beter in staat zijn om een 'discipling community' te vormen met de lokale kerk in Azië of de Arabische Wereld.

Met betrekking tot de 'discipling community' zijn de volgende aandachtsgebieden geformuleerd:

### **9. Discipling community als stafleden onderling en met anderen**

'Discipling community' is discipelschap in de context van mensen. De Interserve-staf zal zich inzetten om discipelschap onderling toe te passen, maar ook met de mensen met wie we in contact komen, zoals Bestuur, Partners, On Trackers, TC's, kerken en Country Teams. De manier waarop verschilt per groep, maar varieert van discipelschap bespreekbaar maken, toerusting geven, persoonlijke ontmoetingen tot member care en mentoring.

Tijdens de weekopeningen op kantoor zal dit thema regelmatig aan de orde komen, maar ook tijdens teambuilding-activiteiten zal hieraan aandacht worden gegeven.

Tijdens de functioneringsgesprekken zal het onderwerp 'discipling community' o.a. aan de orde komen, evenals het stimuleren van mentoring. Ook zal onderzocht worden of een selectie van de HeadsUp-vragen, die voor partners wordt toegepast, ook onderling bij stafleden gebruikt kan worden.

Ten slotte zal er ook aandacht zijn voor het onderwerp geestelijke strijd, iets waar we als christen allemaal mee te maken krijgen en zeker ook onze uitgezonden Partners.

### **10. Mentoring: standaard aanbieden**

Interserve heeft als doel om mentoring onderdeel van het DNA van Interserve NL te laten worden.

Het Mentoring for Mission programma is in 2013 gestart voor oud On Trackers en geïnteresseerden voor lange termijn uitzending. Voor de komende jaren willen we de mentoring uitbreiden voor de volgende groepen:

- a. Kandidaat-Partners. Zij zullen standaard mentoring aangeboden krijgen.
- b. Uitgezonden Partners (zo nodig aanbieden door de member care coördinator als aanvulling op wat het veld biedt),
- c. Teruggekeerde Partners (aanmoedigen om een mentor te hebben, en hulp bij het vinden van een mentor).
- d. Stafleden.

### **11. Member care: terugkerende Partners**

In 2014 zijn we reeds begonnen met het ontwikkelen van een 'terugkeerpakket'. Vanaf 2015 zal dit worden geïmplementeerd. Vervolgens zullen we dit jaarlijks evalueren en indien nodig aanpassen.

Zodra we toestemming hebben van Interserve Internationaal om Partners in Nederland te ontvangen zullen we in het voorbereidingstraject ook aandacht bieden hoe we member care kunnen geven onder partners in Nederland.

### **Speerpunt 3: Versterken van de Interserve-organisatie**

Het ten dienste staan van kerken in Nederland voor zending in Azië en de Arabische Wereld heeft een flexibele en duurzame organisatie nodig.

Met betrekking tot het versterken van de organisatie zijn de volgende aandachtsgebieden geformuleerd:

### **12. Een lerende, flexibele en innoverende organisatie worden**

We verwachten dat het werken met kerken meer flexibiliteit zal vereisen om zo te kunnen voldoen aan de verwachtingen van kerken. En flexibiliteit verlangt dat we een lerende en innoverende organisatie zijn. We zullen de Plan/Do/Check/Act-cirkel toepassen op onze processen, zodat we continu lerend en vernieuwend bezig zijn.



Tegelijk zullen we zorgvuldig moeten zijn met het bepalen welke activiteiten wel of niet haalbaar zijn in verband met de beschikbare personele capaciteit, zowel de kantoorstaf als de vrijwilligers. Hiervoor is het van belang dat we scherp zijn in het stellen van prioriteiten om toch de doelstellingen te kunnen behalen. Met het schrijven van de jaarplannen zal dit worden bepaald en afgewogen.

Een lerende organisatie is een logisch gevolg van de 'disciplining community'. Een kenmerk van discipelschap is immers dat je altijd moet/mag leren als volgeling van Jezus. Ook als organisatie moeten we ons dus altijd alert zijn om te blijven leren en te verbeteren.

Omvang van de kantoorstaf: zolang de financiën achterblijven zal er geen ruimte zijn voor uitbreiding van de huidige omvang van 5,8 fte. Uitbreiding van vrijwilligers of door eigen achterban ondersteunde medewerkers is wel mogelijk.

Tenslotte zijn teambuildingsactiviteiten van belang. Die vinden dus niet alleen plaats in het kader van Disciplining Community (zie doelstellingnummer 9), maar ook om een efficiënt en goed samenwerkende kantoorstaf te zijn, waar beslissingen zo veel als mogelijk eensgezind en inhoudelijk goed zijn.

### 13. Financieel duurzaam

Interserve heeft al jarenlang te maken met afnemende giften voor het kantoorwerk. We zijn op het punt gekomen dat dit structureel opgelost moet worden als we niet failliet willen gaan. Interserve gaat zich richten op twee uitgangspunten voor een financieel gezonde organisatie:

- Geïntegreerde of gezamenlijke fondsenwerving; Interserve en de TC's werven gezamenlijk voor hun Partners en Algemeen. De Fondsenwerver zal voor de fondsenwerving van de Partners gaan werken in plaats van alleen voor de algemene fondsen. Van belang hierbij is dan wel dat onze activiteiten kostendekkend moeten maken, dit houdt o.a. in dat de begeleidingsbijdrage in het Partnerbudget bijna verdubbeld moet worden. In 2015 zullen de concrete plannen hiervoor worden gepresenteerd en dan in stappen worden uitgevoerd.
- Gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen om onze doelstellingen financieel dekkend te maken. Alle belanghebbenden (zoals staf, TC's, bestuur, (oud-)Partners en kerken) dragen bij aan het creëren van gezonde fondsenwervende mogelijkheden voor Interserve. Een ieder zal beseffen dat zijn/haar rol en bijdrage een onderdeel vormt van het grotere geheel om de visie van Interserve te realiseren.

### 14. Samenwerken met andere zendingsorganisaties

Samenwerken met andere organisaties behoort tot het DNA van Interserve. Immers, al onze Partners zijn gede-tacheerd bij andere organisaties. Ook in Nederland wil Interserve zich nadrukkelijker richten op het zoeken naar samenwerking met andere (zendings-)organisaties. We geloven dat samenwerking een uiting is van de Bijbelse opdracht om één te zijn.

De criteria voor het aangaan van samenwerking zijn:

- De uitzendende kerk waar Interserve een uitzendende relatie mee heeft moet hieraan behoefte hebben.
- Leren van (zendings)organisaties die al veel ervaring hebben met het werken in kerken.
- Er dient sprake te zijn van een gelijke visie op zending
- De betreffende organisatie moet een specifieke expertise hebben die overeenkomt met belangrijke thema's voor Interserve, zoals discipelschap, mentoring, member care, Business As Mission e.d.

## **Bijlagen**

- schematisch overzicht doelstellingen
- Raming budget 2015-2018

Doelgroep Belanghebbende	Hoe: (activiteiten die leiden tot ons doel)	Complexiteit/omvang	startjaar	Wie:
Kerkeleiders (voorgangers, oudsten, diaconieën of zendingscommissies)	<b>1. Relaties ontwikkelen met kerkeleiders:</b> Bestaande kerkeleiders opzoeken bij verlenging contract Bij kerkeleiders van nieuwe uitzendingen <ul style="list-style-type: none"> <li>. Middels ontmoetingen, gezamenlijke bijeenkomsten</li> <li>. Bij verlenging een bijeenkomst samen met Partner, TC en kerkeleiding.</li> <li>. Betrokkenheid bij selectie en voorbereiding nieuwe kandidaten en plaatsing van Partners</li> <li>. Herzien processtappen vaststellen zodat de kerk betrokken is en medezeggenschap heeft (zie stappenplan in bijlage)</li> </ul>	Gemiddeld 9 per jaar 3-5 per jaar  3-10 kandidaten per jaar	2015-2018 2015  2015  2015	Directie en LT coördinatoren en ambassadeurs  LT coördinatoren  LT coördinatoren
	<b>2. Visie-ontwikkeling:</b> Missio Dei, Discipelschap en Geloof Werkt, social justice <ul style="list-style-type: none"> <li>. ontwikkeling van artikelen</li> <li>. doorvertalen in de interne processen en documenten</li> <li>. communiceren met partners, TCs en kerken</li> </ul> Wederkerigheid: <ul style="list-style-type: none"> <li>. bezinning en beleidsontwikkeling</li> <li>. voorbeelden</li> <li>. bespreken met kerken bij contractverlenging</li> <li>. opnemen in gesprekken met Partners.</li> </ul> Kerkenpakket ontwikkelen:		2015 2015-2016 2016-2018  2015 2016 2015 2016 2015-2016	Directie en ambassadeurs          En Team Binden
Partners	<b>3. Partners</b> Gezamenlijke verantwoordelijkheid stimuleren onder Partners: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Hoe dragen zij bij aan Gods missie van hun uitzendende kerk?</li> <li>b. Communiceren over de impact van hun werk op de levens van mensen en hun land, dus niet alleen over hun beroep.</li> <li>c. Stimuleren van gebed voor landen in Azië en Arabische Wereld door het vertellen van verhalen.</li> </ol>	Tijdens verlofgesprekken	2015	Team Gaan
		Ongeveer 15 p/jr		Ambassadeurs
	Terugkerende Partners inzetten als ambassadeurs		2015-2018	Team Binden
	Groei aantal Partners: Gebedspunt!	50-70 partners	2015-2018	Team Gaan
Partners in Nederland:	5-10 partners in 2018	2016	Team Gaan	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- onder buitenlandse studenten</li> <li>- bij migrantenkerken</li> <li>- Nieuwe benaderingen</li> </ul>			
Ambassadeurs	<p><b>4. Ambassadeursnetwerk ontwikkelen</b> Beleid verder ontwikkelen Ambassadeurs aantrekken en toerusten (met name onder terugkerende partners en andere direct betrokkenen)</p> <p>Partners ondersteunen in hun presentaties in hun kerk en standwerk uitbouwen Visie en werk van Interserve verder verspreiden Kerken stimuleren om deel te nemen in Gods missie</p>	<p>10 ambassadeurs 15 ambassadeurs 20 ambassadeurs</p>	<p>2015 2015 2016 2017 2015</p> <p>2016 2016-2018</p>	Team Binden
Thuisfrontcommissies	<p><b>5. TCs stimuleren voor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gezamenlijke visieontwikkeling in kerk promoten</li> <li>- gezamenlijke Fondsenwerving</li> <li>- zendingtrips organiseren</li> <li>- verhalen van Partners verspreiden</li> </ul> <p>TC-bijeenkomsten: per regio en per TC-functie</p>		<p>2015 2016 2016</p> <p>2015</p>	<p>Team Gaan en Team Binden</p> <p>Team Gaan</p>
	<p><b>6. Nieuwe benaderingen:</b> Onderzoek doen naar nieuwe mogelijkheden</p>		2015-2017	Directie
Migrantenkerken	<p><b>7. Relaties ontwikkelen met migrantenkerken</b></p>		2015-2018	Directie
Partners in NL.	<p><b>8. Partners in Nederland plaatsen;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. status aanvragen bij Interserve-internationaal</li> <li>. partners plaatsen bij kerken die met/bij migranten werken</li> </ul>		<p>2015 2015-2016</p>	<p>Directie Team Gaan</p>
Stafleden	<p><b>9. Discipling Community onder stafleden:</b></p> <p>weekopening: regelmatig DC aan de orde stellen teambuilding: regelmatig DC aandacht aan geven mentoring: stimuleren onder staf functioneringsgesprek: selectie uit headsup vragen toevoegen of als alternatief aangepaste Headsup die stafleden onderling toepassen kerklidmaatschap: af en toe bespreken</p>		<p>2015 ev 2015 ev 2015 ev 2015 ev</p> <p>2015 ev</p>	Directie

	<p><b>Discipling community tussen staf en:</b></p> <p><b>- (kandidaat)partners:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. sollicitatie procedure: aandacht voor DC in opnemen</li> <li>. kerklidmaatschap: belang aangeven</li> <li>. ontmoeting: regelmatig organiseren met ook af en toe samen eten</li> <li>. geestelijke strijd: workshop/training</li> </ul> <p><b>-TC's en kerken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>coachen en mentoren: relaties met TFC's versterken</li> <li>algemene PR: visie op DC uitdragen</li> <li>member care: aanbieden onder allochtonen</li> <li>toerusting: zelf of doorverwijzen naar andere organisaties</li> <li>member care en toerusting: opnemen in onze contact gesprekken</li> </ul> <p><b>- Country Teams:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>samenwerking: investeren in relatie door combinatie met veldbezoeken</li> </ul>		<p>2015</p> <p>2016</p> <p>2015</p> <p>2015</p> <p>2016</p> <p>2018</p> <p>2018</p> <p>2018</p> <p>2015</p> <p>2016</p>	<p>Team Gaan</p> <p>Team Gaan en Directie</p> <p>Team Gaan</p>
Interserve'ers in NL.	<p><b>10. Mentoring standaard aanbieden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kandidaat-Partners. Zij zullen standaard mentoring aangeboden krijgen.</li> <li>b. Uitgezonden Partners (zo nodig aanbieden door de member care coördinator als aanvulling op wat het veld biedt),</li> <li>c. Teruggekeerde Partners (aanmoedigen om een mentor te hebben, en hulp bij het vinden van een mentor).</li> <li>d. Stafleden.</li> </ul>		<p>2016</p> <p>2015</p> <p>2015/16</p> <p>2015</p>	<p>Team Gaan</p> <p>MC-coor. In CT</p> <p>Team Gaan</p> <p>Directie</p>
Terugkerende Partners	<p><b>11.Member care aanbieden</b></p> <p>Terugkeerpakket ontwikkelen en uitvoeren</p>		<p>2015</p>	<p>Team Gaan</p>
Kantoor	<p><b>12. lerende en flexibele organisatie</b></p> <p>PDCA-cirkel toepassen om lerend vermogen toe te nemen</p> <p>Z-model voor beslissingen</p>		<p>2016</p> <p>2015</p>	<p>Directie</p>
Kantoor	<p><b>13.Financieel duurzaam</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geïntegreerde fondsenwerving</li> <li>- Gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen</li> <li>- oog voor niet-financiële duurzaamheid: minder gebruik van papier, energie, etc</li> </ul>		<p>2015</p>	<p>Team Binden</p>
(Zendings)organisaties	<p><b>14. Samenwerking</b></p> <p>Open staan voor samenwerking met andere (zendings)organisaties</p>		<p>2015</p>	<p>Directie</p>