

OPEN DOORS JAARVERSLAG

2023

**GROOT IS
UW TROUW**



OpenDoors



INHOUD

1.	WIE WE ZIJN EN WAT WE DOEN	4
2.	WAT WE HEBBEN BEREIKT	6
3.	BESTUUR EN BELEID	12
4.	VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	20
5.	FINANCIEEL VERSLAG	22

VOORWOORD

In de canon van het werk van Open Doors in Nederland en Vlaanderen, schrijven we het jaar 2023 bij als een uitzonderlijk jaar. Het jaar was nog maar net begonnen toen Turkije en Syrië werden getroffen door een verwoestende aardbeving die het leven kostte aan vele duizenden. Dankzij onze netwerken en onze aanwezigheid in het noorden van Syrië kon Open Doors vrijwel direct beginnen met het verlenen van hulp. De christelijke kerkgemeenschappen deelden eerste levensbehoeften uit aan allen en boden onderdak in kerken. Voor velen was dat een eerste hartelijke kennismaking met Christus' liefde en ontferming door mensen heen. Dankzij de enorme gulle steun van velen kon Open Doors 'versterken wat dreigde te sterven'.

God was overduidelijk aan het werk in harten van mensen, dat hebben we eigenlijk het hele verdere jaar 2023 gemerkt. Een alleengaande en kinderloze broeder kreeg in zijn laatste dagen op aarde ons magazine in handen en besloot zijn vermogen na te laten aan ons werk ten behoeve van hen die worden vervolgd vanwege hun navolging van Christus. En meer wonderlijke gebeurtenissen tekenden we op. We ontmoetten veel bewogenheid bij de mensen die ons werk steunen. Mensen die trouw bleken in gebed, de handen uit de mouwen staken, met ons op reis gingen, geld gaven of nalieten of anderszins grote betrokkenheid bij de vervolgte kerk lieten zien.

We ervoeren sterk dat God aan het werk is, dat Hij voor ons uitgaat en dat wij



Maarten Dees
Directeur

Hem mogen volgen. We zijn Zijn medewerkers. Wat is het heerlijk, ontspannend en bemoedigend om dat te beseffen. Met de woorden van Paulus in 1 Korintiërs 3: wij planten en begieten en dat doen we hartstochtelijk, inventief, eensgezind en trouw. En dan rusten we in Gods belofte dat Hij de groei geeft.

Opnieuw kijken we terug op een jaar van onze Heer, een Anno Dominus. Inderdaad Gods jaar, Hij was aan het werk, en wij - wij deden wat wij konden en waar wij ons toe geroepen wisten. U als trouwe supporter op uw plek, wij als medewerkers en vrijwilligers van Open Doors op deze van God gegeven plek. Tot eer van God, tot versterking van Zijn kerk wereldwijd en tot verrijking van ons geloof.

Een zinvoller leven is nauwelijks voorstelbaar.

Soli Deo Gloria

WIE WE ZIJN EN WAT WE DOEN

STICHTING OPEN DOORS IS EEN INTERKERKELIJKE STICHTING DIE CHRISTENEN IN DE HELE WERELD STEUNT, ONGEACHT HUN KERKELIJKE GEZINDTE. DE STICHTING IS OPGERICHT OP 19 MEI 1962 EN IS STATUTAIR GEVESTIGD TE ERMELO.



1.1 DOELSTELLING

Stichting Open Doors wil vervolgte 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 vervolgte en bedreigde christenen en hen actief te helpen

1.2 KERNACTIVITEITEN IN NEDERLAND EN VLAANDEREN: GEBED, BEWUSTWORDING EN FONDSSENWERVING

Stichting Open Doors stimuleert dat vervolgte en bedreigde christenen gekend en gesteund worden. We vertellen hun verhaal aan zo veel mogelijk mensen en we roepen christenen op om hun vervolgte en bedreigde geloofsgenoten te helpen (zie ook hierboven: 1.1 Doelstelling). Dat kan door voor hen te bidden, geld te geven en in beweging te komen: bid, geef, ga.

In Nederland en Vlaanderen geeft Stichting 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, via 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

VOOR DE VERVOLGDE KERK: GEBED, HULP EN AANWEZIGHEID

De steun die Stichting Open Doors aan vervolgte christenen biedt, kent verschillende vormen. Bij de concrete invulling ervan laten we ons leiden door wat zij zelf aangeven nodig te hebben.

Gebed

Vervolgte christenen vragen ons vooral om voor hen te bidden. In het gebed vertrouwen we elkaar toe aan God. Als christenen ervaren we daarbij Zijn nabijheid en kracht. Daarom stimuleert en faciliteert Stichting Open Doors het gebed voor de vervolgte kerk.

Bijbels en christelijke boeken

De Bijbel is onmisbaar voor christenen, omdat we daarin God beter leren kennen. Christelijke boeken helpen ons om de Bijbel te begrijpen en toe te passen. Daarom brengt Stichting Open Doors Bijbels en christelijke lectuur naar landen waar deze verboden of moeilijk verkrijgbaar zijn.

Training

Vervolgte christenen hebben meestal niet of nauwelijks toegang tot onderwijs of training in het geloof. Stichting Open Doors voorziet in deze behoefte. Ook bereiden we christenen in onstabiele gebieden door middel van trainingen voor op mogelijke vervolging.

Praktische hulp

Vervolgte christenen hebben vaak te maken met discriminatie. Velen verliezen door ongelijke behandeling hun baan of sociale netwerk. Met hulp op het gebied van inkomen (werk, scholing, microkrediet) geeft Stichting Open Doors mensen die dit overkomt, mogelijkheden om in hun levensonderhoud te voorzien. Vervolging kan ook gepaard gaan met (zwaar) geweld. Slachtoffers daarvan helpen we met opvang en traumazorg. In noodsituaties bieden we noodhulp.

Aanwezigheid

Een belangrijk aspect in al ons werk is

het persoonlijk contact met vervolgte en bedreigde christenen. Daardoor weten zij dat ze niet vergeten worden. We hebben wereldwijd de mogelijkheid om hen op te zoeken en hun te vertellen dat christenen over de hele wereld zich voor hen inzetten.

1.3 STRUCTUUR

Stichting Open Doors is onderdeel van het wereldwijde Open Doors International. In vierentwintig andere landen zijn lokale zusterorganisaties actief die zich net als wij inzetten voor gebed, bewustwording en fondsenwerving in de eigen omgeving. Daarnaast heeft Open Doors International 'veldkantoren' in en nabij gebieden waar christenvervolging plaatsvindt. De steun aan vervolgte en bedreigde christenen wordt vanuit deze veldkantoren uitgevoerd.

Op 1 januari 2021 is de vereniging zonder winstoogmerk (vzw) Open Deuren Vlaanderen opgericht. Deze vereniging, die onderdeel is van Stichting Open Doors in Nederland, werkt in Vlaanderen vanuit een heldere Vlaamse identiteit. De directeur-bestuurder van Stichting Open Doors is de dagelijks bestuurder van deze vzw.

WAT WE HEBBEN BEREIKT

**'ER ZIJN VERSCHILLENDE GAVEN, MAAR ER IS ÉÉN GEEST;
ER ZIJN VERSCHILLENDE DIENENDE TAKEN, MAAR ER IS ÉÉN
HEER' (1 KORINTIËRS 12:4-5). BINNEN OPEN DOORS KENNEN WE
VERSCHILLENDE TEAMS EN ONDERDELEN, WAARIN IEDER ZICH
MET DE DOOR GOD AAN HEM OF HAAR GESCHONKEN GAVEN
INZET VOOR DE VERVOLGDE KERK. HOE ZAG DAT ER IN 2023 UIT?**



2.1 STRATEGISCH RELATIEMANAGEMENT

JONGEREN

Open Doors betreft actief de doelgroep jongeren bij de missie. Het is van cruciaal belang dat ook de jonge generatie christenen bekend is met de vervolgte kerk en het werk van Open Doors. In 2023 zijn er ruim 80 presentaties gegeven bij kerken, studentenverenigingen, op scholen en bij evenementen. Ook ontvingen we 23 jongerengroepen in het Open Doors Bezoekerscentrum. In totaal bereikten we op deze manier meer dan 7.000 jongeren met het verhaal van de vervolgte kerk. Daarnaast brachten we 'Shockwave' uit; een pakket voor jeugdleiders om zelf mee aan de slag te gaan. Er zijn meer dan 500 Shockwave-pakketten uitgedeeld.

STICHTINGEN

We zochten in 2023 nadrukkelijker contact met stichtingen, wat zich vertaalde in meerdere nieuwe verzoeken om projectvoorstellen. De inkomsten uit stichtingen stegen met ruim 150.000 euro. We ontvingen meerdere stichtingen op ons kantoor en gaven hun een rondleiding door het Open Doors Bezoekerscentrum.

BEDRIJVEN

We intensiverden het persoonlijk contact met bedrijven. Naast financiële bijdragen zochten we ook naar andere vormen van betrokkenheid. Mooie voorbeelden hiervan zijn een ondernemersreis, waarbij de deelnemers met onze veldmedewerkers bedrijfsplannen uitwerkten, en een actie waarbij een ondernemer het boek *'Gods smokkelaar'* opnam in al zijn kerstpakketten. De inkomsten vanuit bedrijven namen in 2023 met ongeveer 250.000 euro toe.

PERS EN MEDIA

Veel media-aandacht ging (traditiegetrouw) uit naar de presentatie van de Ranglijst Christenvervolgung 2023 en de jaarlijkse Open Doors-dag. Daarnaast zijn ruim tachtig persberichten naar dag- en weekbladen, nieuwssites en radio/tv verstuurd. In veel gevallen zijn die opgepikt

voor berichtgeving en interviews met vervolgte christenen. Verschillende malen zijn opiniërende bijdragen geplaatst op de opiniëpagina's van landelijke kranten, onder andere over India, China, Nigeria en Wereldvluchtelingendag.

PLEITBEZORGING

Het jaar begon bijzonder, met de aanbieding van de Ranglijst Christenvervolgung aan minister van Buitenlandse Zaken Wopke Hoekstra. We zien dat de ranglijst en ook onze andere rapporten en informatie goede ingang vinden bij dit ministerie. Ook richting politici in België (Vlaanderen) werden de eerste stappen gezet. We organiseerden, samen met de SGP-fractie en de SDOK (Stichting de Ondergrondse Kerk), een expositie en een symposium over christenvervolgung in het Europees Parlement, met een specifieke focus op het toenemende geweld tegen christenen in Sub-Sahara Afrika. Door het jaar heen waren er contacten met de IND, politici van verschillende partijen en diverse collega-organisaties, om met de kracht van gezamenlijkheid aandacht te vragen voor bijvoorbeeld de situatie in India en de impact van digitale vervolging.

Daarnaast brachten we persoonlijke situaties van vervolgte christenen onder de aandacht van verschillende instanties, om zo te pleiten voor bijvoorbeeld een eerlijk proces of vrijlating. Deze processen vinden meestal achter de schermen plaats.

2.2 OPERATIONEEL RELATIEMANAGEMENT

Een van de kernwaarden van Open Doors is: wij zijn mensen-voor-mensen mensen. We zijn dankbaar voor de mogelijkheden die we in 2023 hadden om onze achterban, vervolgte christenen en onze organisatie bij elkaar te brengen:

- Ambassadeurs: we groeiden door naar in totaal 530 ambassadeurs, die ons werk en de verhalen van de vervolgte kerk bekend maken in hun omgeving.
- Sprekers: 393 keer gaf een spreker stem aan onze vervolgte broers en zussen

door middel van een spreekbeurt in kerken, scholen etc.

- Vervolgde christenen: we ontvingen vervolgte broers en zussen uit Afrika, het Midden-Oosten en Azië. Zij deelden hun verhalen tijdens verschillende evenementen.
- Contacten met onze achterban: de telefoonsystemen en planning zijn doorontwikkeld, zodat we onze trouwe achterban nog beter te woord kunnen staan.

2.3 TEAM CONCEPTEN EN BELEVING

BEZOEKERSCENTRUM EN SMOKKELBOS

Met gemiddeld 475 bezoekers per maand is het Open Doors Bezoekerscentrum succesvol te noemen. De toename kwam vooral door de komst van meerdere groepen afkomstig uit kerken, scholen en organisaties. Daarnaast werd in 2023 het Smokkelbos opgeleverd, een attractief verlengstuk van het bezoekerscentrum. In het najaar brachten de burgemeester en wethouders van de gemeente Ermelo een bezoek aan het Smokkelbos, waarna we het officieel in gebruik namen.

OPEN DOORS-DAG

De Open Doors-dag met het thema *Groot is Uw trouw* vond voor de derde keer op rij plaats in de Midden Nederland Hallen te Barneveld. Met 3.800 fysieke bezoekers, 13.000 op de livestream, tienduizenden via mediapartners als Family7, Groot Nieuws Radio, de Reformatorische Omroep en de EO (Nederland Zingt), alsook honderdduizenden via onze sociale media, is het bereik van de Open Doors-dag enorm toegenomen. Sprekers uit Noord-Korea, Iran en Burkina Faso maakten grote indruk door hun getuigenissen.

EVENEMENTEN

De Nacht van Gebed kende een lichte groei qua aantal locaties, maar had vooral meer impact door de enorme stijging van het aantal sprekers die namens Open Doors

presentaties gaven door het hele land en in Vlaanderen. Dit gold in mindere mate voor de Zondag voor de Vervolgde Kerk, doordat deze minder goed naar voren kwam in de promotie.

Onze samenwerking met grote christelijke evenementen zoals Strandheem, Opwekking en New Wine waren succesvol: we konden sprekers uit de vervolgde kerk inzetten, die tijdens de evenementen hun verhaal konden doen. In het verlengde hiervan konden deze sprekers interviews geven voor de media en spreekbeurten voor kleinere groepen, waardoor het bereik van hun getuigenissen verder toenam.

BOEKEN EN EDUCATIE

De lancering van nieuwe boeken blijkt een goede manier om mensen verdere verdieping te geven in het verhaal van de vervolgde kerk. *Gods Smokkelaar* werd driemaal herdrukt en *Noord-Korea ontmaskerd* tweemaal.

Onze boeken worden in samenwerking met een uitgever op de markt gebracht, zowel in fysieke als in digitale vorm. Open Doors gebruikt de boeken voor de verkoop, als relatiegeschenk en als wervingsmiddel. In columns en een zogeheten PEP-cursus voor theologen en kerkelijk werkers

gaven we aandacht aan de 'theologie van vervolging'.

KINDEREN

Voor kinderen werden 15.000 exemplaren van het *Geheime Vrienden-pakket* verspreid. Dit pakket bevat de Ranglijst Christenvervolging voor kinderen, een gebedspaspoort en een kindermagazine met verhalen van vervolgde christenen. Al in het derde kwartaal waren alle exemplaren uitverkocht.

VROUWEN

De afgelopen jaren zagen we een terugloop in het aantal gebedsgroepen voor vrouwen. Om deze trend te keren, is de *Vervolgde Vrouwen Gebedsnieuwsbrief* vernieuwd en aangepast aan de behoeften van deze doelgroep. Ook is de mogelijkheid voor het houden van een sponsorloop geüpdatet en gepromoot, onder de naam *Wandelen voor vervolgde vrouwen*.

VIDEOTEAM

Het videoteam van Open Doors Nederland verzorgde in 2023 drie van de zes zogeheten *content packages*. Deze worden wereldwijd door Open Doors-kantoren gebruikt en bevatten onder andere video's met

interviews en verhalen uit de vervolgde kerk. Daarnaast verzorgde het team onder andere zesmaal de Avond van Gebed, tien Nacht van Gebed-video's, een virtuele reis naar Colombia.

HISTORIE

Ons kantoor in Nederland neemt wereldwijd een centrale rol in als het gaat om de archivering van de organisatie. Bijna zeventig jaar aan geschiedenis is vastgelegd in duizenden video's, audiobestanden, voorwerpen, foto's en documenten. Deze worden door onze Historische Commissie en enkele vrijwilligers gearchiveerd en veelal gedigitaliseerd. In het verlengde hiervan brengt een onderzoeker het leven van Anne van der Bijl in kaart, om in samenwerking met Open Doors International te komen tot een speelfilm, documentaire en boek over Anne's leven en werk.

2.4 TEAM DIGITAAL NOODHULPACTIE AARDBEVING SYRIË

In februari 2023 werden Turkije en Syrië getroffen door een verwoestende aardbeving. De beelden volgden al snel op het nieuws. In Turkije kwam meteen veel hulpverlening op gang. Syrië had

SOCIALE MEDIA IN CIJFERS

2023
2022



285.701

Unieke bezoekers
website

1.082.967

Paginaweergaves
website



22.858

Volgers op
Facebook

236.971

Unieke bezoekers
website

919.934

Paginaweergaves
website

22.010

Volgers op
Facebook

daarentegen te maken met een actieve burgeroorlog en gesloten grenzen. Doordat Open Doors al met verschillende Syrische kerken samenwerkte via zogeheten *Centers of Hope* lag er een breed netwerk voor hulpverlening in Syrië. Open Doors kon hierdoor snel noodhulp verlenen en mensen opvangen in de Centers of Hope.

Open Doors slaagde erin de achterban in zeer korte tijd effectief te mobiliseren. De harten van donateurs werden geraakt en er werd ruimhartig gegeven. Nog belangrijker was de gebedsbeweging die we in gang konden zetten: duizenden gebeden stroomden binnen. We zijn dankbaar dat we zo, samen met onze achterban, de vervolgde kerk in Syrië konden dienen.

NIEUWE WEBSITE

In december ging de nieuwe website van Open Doors live. Zowel de navigatiestructuur als het uiterlijk van de website ondergingen grote veranderingen. Hierdoor werd de website overzichtelijker en nodigt deze nu nog meer uit tot onderzoeken en verder lezen. Daarnaast kwam er onder andere meer content over christenvervolgung en de ranglijst Christenvervolgung werd

interactief. De website is nu mobile first, voor een goede ervaring op smartphones.

2.5 HRM

CULTUUR EN KERNWAARDEN

Onze cultuur en kernwaarden kregen veel aandacht. Tijdens onze jaarlijkse teamdag hebben we er als collega's over gesproken hoe we praktisch vorm kunnen geven aan deze belangrijke bouwstenen van ons werk.

NIEUWE MEDEWERKERS EN (PERSOONLIJKE) ONTWIKKELING

We zijn dankbaar dat we opnieuw verschillende vacatures konden invullen.

Om onze nieuwe medewerkers op een goede manier te laten integreren in onze organisatie, namen we met behulp van twee HRM-studenten ons onboarding-proces onder de loep.

Ook vinden we het belangrijk om aandacht en ruimte te geven aan de (talent) ontwikkeling van onze medewerkers. We besteedden daarom veel aandacht aan persoonlijke en teamontwikkeling, onder meer door de DISC-methodiek, luistertrainingen en persoonlijke training/coaching. Ons leiderschapsteam volgde een traject in leiderschapsvaardigheden.

BETROKKENHEID MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS

Om de betrokkenheid van onze medewerkers te meten, namen we deel aan de Employee Engagement Survey van Open Doors International. We zijn dankbaar voor de positieve resultaten van deze enquête en de waardevolle gesprekken met elkaar daarover.

We zijn dankbaar voor de hulp van onze trouwe vrijwilligers en zijn daarnaast bijzonder blij met de komst van meerdere nieuwe vrijwilligers.

2.6 ONDERNEMINGSRAAD

De ondernemingsraad (OR) kwam iedere maand bijeen en overlegde zeer regelmatig met de bestuurder. Aan de orde kwamen onderwerpen als: de regeling voor het reizen met openbaar vervoer, de praktijk rond dagopeningen, het wel of niet vergoeden van parkeerkosten, functiewisseling, de omgang met trainings- en dienstreizen en de benchmark over arbeidsvoorwaarden. Ieder kwartaal bracht de OR via een nieuwsbrief verslag van zijn bezigheden uit aan het personeel. De bezetting van de OR bleef een punt van aandacht; vier van de beschikbare vijf zetels konden worden ingevuld.



9.361

Volgers op X
(voorheen Twitter)



11.011

Volgers op
Instagram



2.573

Volgers op
LinkedIn



5.505

Volgers op
YouTube



8.937

Downloads Open
Doors GebedsApp

9.200

Volgers op X
(voorheen Twitter)

8.916

Volgers op
Instagram

1.615

Volgers op
LinkedIn

5.049

Volgers op
YouTube

6.283

Downloads Open
Doors GebedsApp

HULPVERLENING IN KAART

IN DIT OVERZICHT STAAN HEEL VEEL CIJFERS. BIJ OPEN DOORS PROBEREN WE STEEDS VOOR OGEN TE HOUDEN DAT ER ACHTER ELK CIJFER EEN MENS SCHUILGAAT. EEN CHRISTEN DIE BEMOEDIGING VOND DOOR GODS WOORD, EEN LUISTEREND OOR, PRAKTISCHE HULP IN MOEILIJKE TIJDEN. DIT ZIJN DE CIJFERS VAN DE MENSEN DIE WE, DANKZIJ UW STEUN, IN 2023 KONDEN HELPEN.



481.936



3.146.457



631.690



242.833



140.864

**MIDDEN-
OOSTEN
& NOORD-
AFRIKA**

**AFRIKA
& LATIJS-
AMERIKA**



114.968



157.604



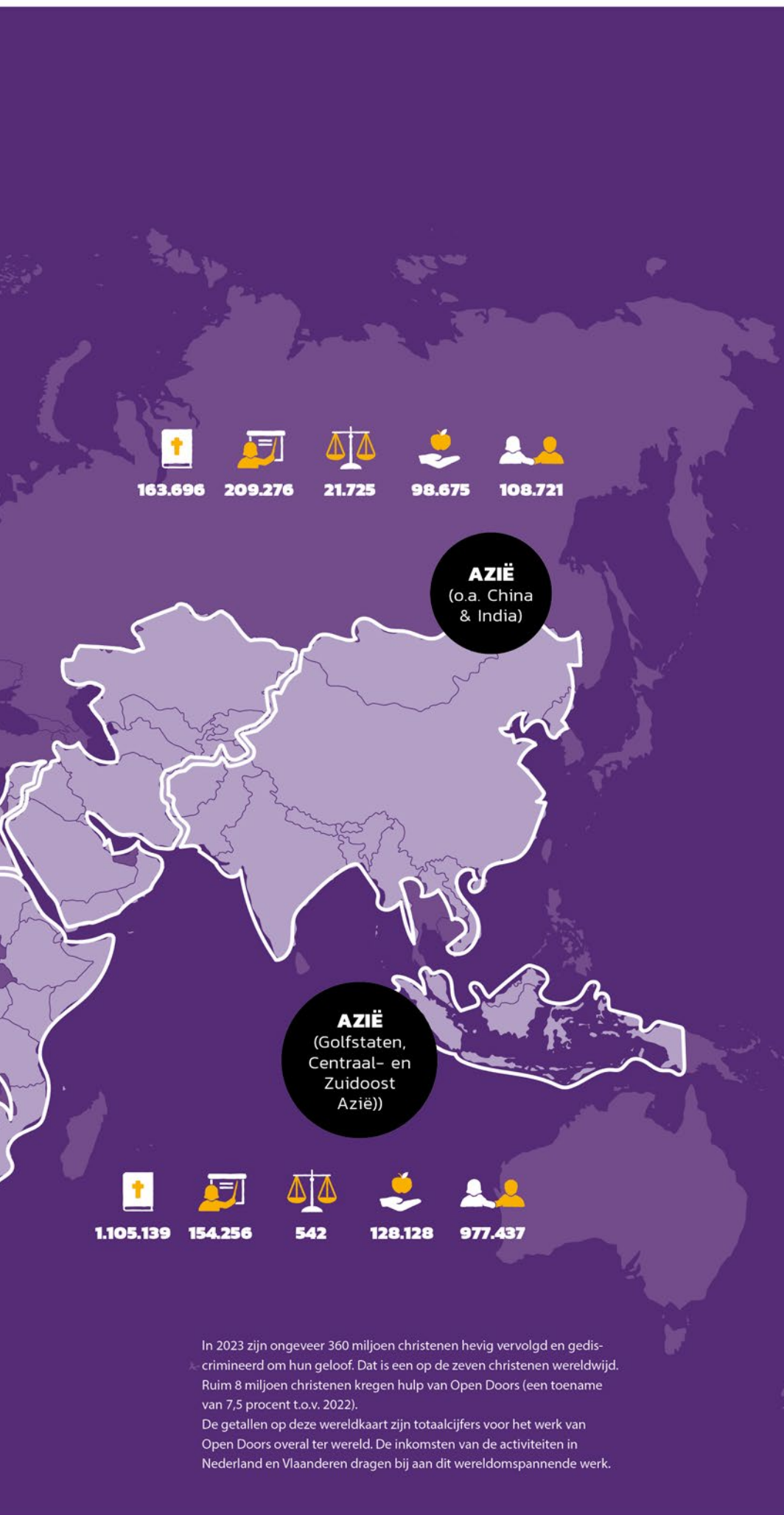
14.505



95.490



13.605



In 2023 zijn ongeveer 360 miljoen christenen hevig vervolgd en gediscrimineerd om hun geloof. Dat is een op de zeven christenen wereldwijd. Ruim 8 miljoen christenen kregen hulp van Open Doors (een toename van 7,5 procent t.o.v. 2022). De getallen op deze wereldkaart zijn totaalcijfers voor het werk van Open Doors overal ter wereld. De inkomsten van de activiteiten in Nederland en Vlaanderen dragen bij aan dit wereldomspannende werk.



1.865.739
Bijbels verspreid
(2022: 1.695.244)



3.667.593
christenen kregen
Bijbelse training
(2022: 3.269.362)



668.462
christenen geholpen
met pleitbezorging
(2022: 786.599)



565.126
christenen kregen
praktische hulp
(2022: 597.733)



1.240.627
research en intensief contact
met vervolgte christenen
(presence ministry)
(2022: 726.666)

BESTUUR EN BELEID

OPEN DOORS VERTELT HET VERHAAL VAN DE
VERVOLGDE KERK. DAT KAN DANKZIJ DE INZET
VAN BETROKKEN MEDEWERKERS IN NEDERLAND EN
VLAANDEREN. DOOR STRATEGISCHE SAMENWERKING
BEREIKEN WE VEEL MET HET GEBED ALS FUNDAMENT.



3.1 BESTUUR IN 2023

Het bestuur van Stichting Open Doors berust bij de algemeen directeur. Hij stelt als directeur-bestuurder het beleid vast. Voor belangrijke onderdelen, zoals goedkeuring van de meerjarenstrategie, is instemming van de Raad van Toezicht vereist. De Raad van Toezicht ziet vervolgens toe op de uitvoering van het beleid.

Stichting Open Doors had in 2023 één directeur-bestuurder: de heer Maarten Dees. Tot zijn verantwoordelijkheden behoren onder meer visie, strategie, leidinggeven aan de interne organisatie, contacten met externe partijen, media en Raad van Toezicht. Tevens heeft de directeur-bestuurder de taak om de Raad van Toezicht in staat te stellen zijn toezichhoudende taak te kunnen vervullen. Zodoende was hij in 2023 in vergaderingen van de Raad van Toezicht aanwezig om rapport uit te brengen over de uitvoering van het werk en de financiële stand van zaken.

Tot de belangrijkste werkzaamheden van de directeur-bestuurder in 2023 behoorden:

- Vaststelling jaarrekening en bestuursverslag 2022
- Herijking meerjarenplan 2024-2026
- Vaststelling jaarplan en begroting 2024

3.2 BELEIDSCYCLUS

Stichting Open Doors werkt vanuit een langetermijnvisie (op dit moment is de horizon het jaar 2026), die we regelmatig aanscherpen. Deze visie geeft richting aan onze meerjarenstrategie en ons jaarplan. Het strategisch meerjarenplan bestrijkt als regel de drie jaren na het jaar van creatie ($n+1$ t/m $n+3$) en wordt als regel ieder jaar in overleg met de Raad van Toezicht (Strategie- & Marketingcommissie) geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. Op basis van dit strategische kader maken we het jaarplan voor jaar $n+1$.

MEERJARENRAMING

Evenals onze zusterorganisaties in andere landen doen, stellen wij in het voorjaar

een voorlopige meerjarenraming op. Deze raming is gebaseerd op een evaluatie van voorgaande jaren, het eerste kwartaal van het lopende jaar en actuele ontwikkelingen. Op basis van deze meerjarenramingen bepaalt Open Doors International het kader voor de ondersteuning die we de vervolgerk in de komende periode kunnen bieden.

JAARPLAN

Voor de invulling van het jaarplan van Stichting Open Doors doen leidinggevende medewerkers van onze verschillende teams voorstellen, na evaluatie van de activiteiten en resultaten over het afgelopen jaar. Het jaarplan wordt vervolgens, inclusief budget, vastgesteld door de directie, ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht en ten slotte ingediend bij Open Doors International. Tegelijk met het jaarplan stellen we begrotingen per team op.

MAANDELIJKE TOETSING

Maandelijks toetst de directie met het managementteam de voortgang van het beleid. Daarvoor maken we gebruik van een dashboard met belangrijke indicatoren, gebaseerd op de doelen in ons jaarplan. Deze indicatoren zijn zowel financieel als inhoudelijk van aard.

3.3 JAARPLAN 2023

Aan de uitvoering van ons werk in Nederland en Vlaanderen liggen strategische keuzes ten grondslag. Het jaarplan 2023, met als titel "Baken van Hoop",

borduurt voort op de strategie die in 2021 werd vastgesteld (meerjarenplan 2022-2025, zie hierna). In dat strategisch meerjarenplan zijn onze prioriteiten voor de komende jaren bepaald. In het voorjaar van 2022 constateerden we dat er nog geen reden was om die strategische koers bij te stellen, het strategisch plan werd met een jaar verlengd. Dientengevolge vormde dat strategisch plan de richting en het referentiekader voor het jaarplan van 2023.

Deze drie strategische prioriteiten (SP) zijn:

- SP 1 Groei van betrokkenheid bij ons werk
- SP 2 Ontwikkeling van onze portfolio
- SP 3 Ontwikkeling van onze medewerkers

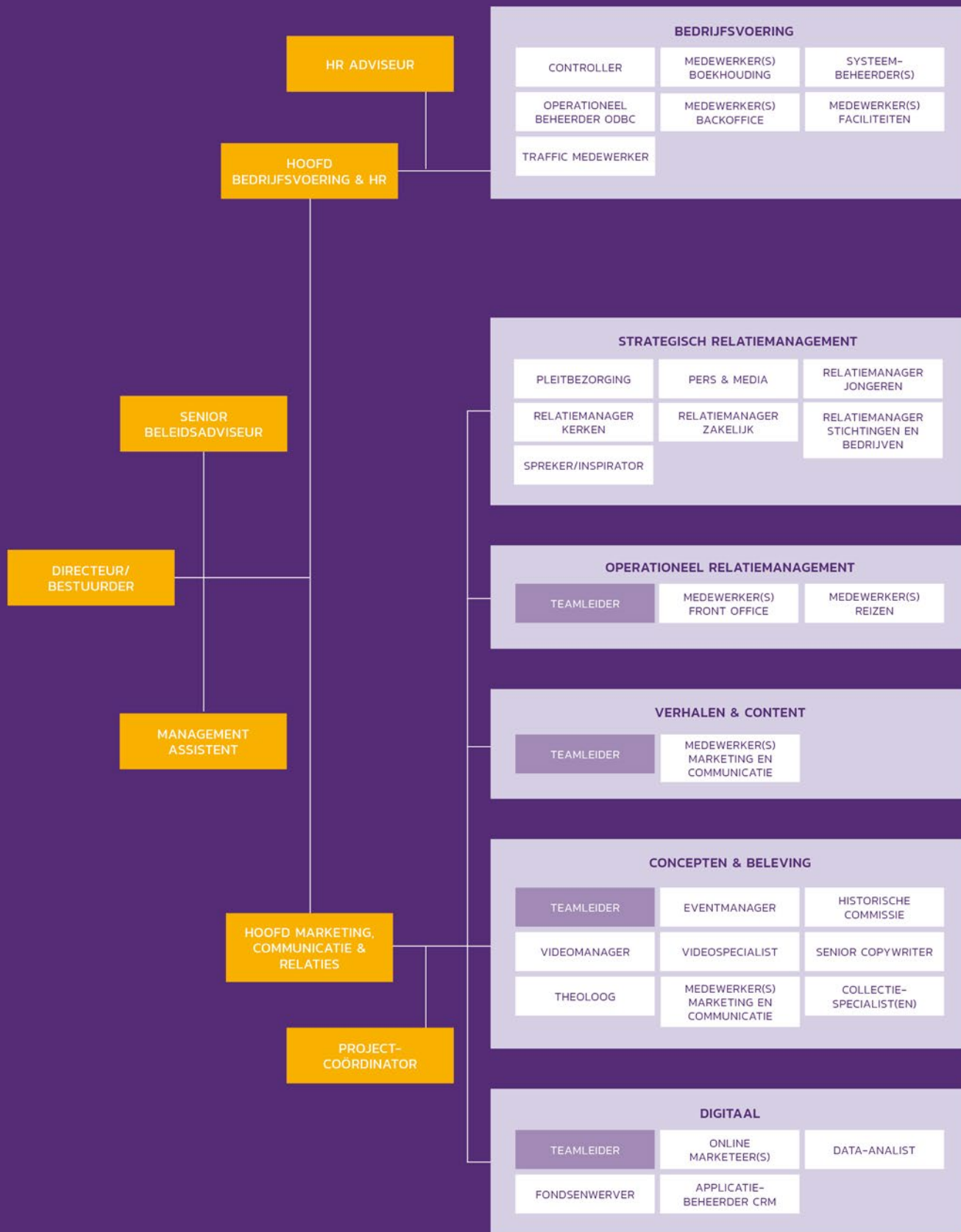
In het jaarplan zijn op hoofdlijnen de activiteiten beschreven waarmee in 2023 invulling gegeven werd aan deze strategische prioriteiten. Daarnaast zijn kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen uitgewerkt. Deze vormen de basis voor de rapportage over de voortgang van ons werk.

De financiële doelstellingen voor 2023 waren als volgt:

- € 15.158.000 inkomsten uit fondsenwerving
- € 12.971.981 bestedingen aan de doelstelling van Open Doors, waarvan:
- € 9.111.300 afdrachten aan Open Doors International

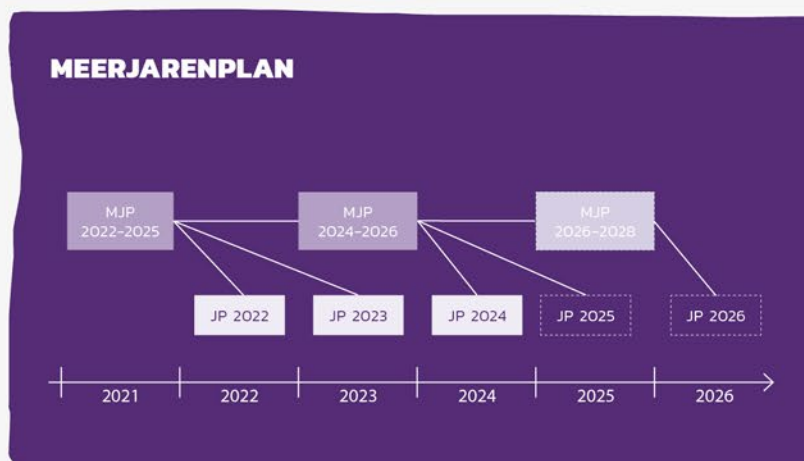


ORGANISATIESTRUCTUUR



3.4 MEERJARENPLAN 2022-2025

Het meerjarenplan 2022-2025 is in 2021 tot stand gekomen en is het resultaat van een traject dat startte in 2020. Er is toen een grondige externe en interne analyse uitgevoerd. In mei 2021 is dat onderzoekswerk uitgewerkt in nieuwe strategische opties en in de keuze voor een vernieuwde strategische koers. Het vernieuwde meerjarenplan 2022-2025, inclusief financiële projecties, werd in de vergadering van juni 2021 door de Raad van Toezicht vastgesteld.



3.5 MEERJARENPLAN 2024-2026

Dit voorjaar stelden we het meerjarenplan strategisch bij. Ten opzichte van het voorgaande strategisch meerjarenplan is de SWOT (de opsomming en confrontatie van sterktes, zwakten, kansen en bedreigingen) herzien en vernieuwd, en vandaaruit zijn onze strategische opties opnieuw geformuleerd. Een en ander leidt tot dit geactualiseerde strategische plan voor de komende planperiode van drie jaar. Dit plan vormt de basis voor het jaarplan 2024 dat we in de tweede helft van 2023 maakten.

wezenlijk belang. De ontmoeting met andere leden van het Lichaam van Christus en het samen bidden is voor de vervolgde kerk vaak een ongekende bemoediging. Tegen Anne van der Bijl werd al gezegd: "Anne, jouw bezoek is meer waard dan tien van je beste preken". Door de aard van de landen of gebieden waar we naartoe reizen (veiligheid speelt een grote rol) zijn de groepen waarmee we reizen vaak vrij klein, wat tot hogere kosten leidt. Een deel van het reisproces hebben we uitbesteed aan een andere organisatie, mede om te voldoen aan de wettelijke regels die voor de reisbranche gelden.

INTERNATIONALE BETROKKENHEID

Verschillende medewerkers van het kantoor in Nederland zijn nauw betrokken bij het internationale werk van Open Doors. Vanzelfsprekend draait de directeur-bestuurder mee in internationale beleidsbesprekingen en heeft hij ontmoetingen met veld- en andere development-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.

3.6 ORGANISATIE

De organisatiestructuur ondersteunt de uitvoering van onze hoofd- en subprocessen, 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. In 2023 brachten we de HR-functie samen met bedrijfsvoering onder één hoofd.

3.7 OVERIGE ONTWIKKELINGEN REIZEN

Na de COVID-19-periode waarin we niet of beperkt konden reizen, was 2023 het jaar waarin we ons reisprogramma weer konden uitvoeren. De ontmoeting met vervolgde christenen in hun eigen omgeving is van

OPEN DOORS BEZOEKERSCENTRUM

In 2023 ontvingen we bijna 5.700 mensen in ons bezoekerscentrum. Dat centrum is van woensdag tot en met vrijdag en de laatste zaterdag van de maand geopend, en is gratis te bezoeken; wel vragen we mensen om zich vooraf aan te melden. Vrijwel alle dagen dat het bezoekerscentrum open is, zijn er wel bezoekers. Daarnaast ontvingen we tientallen groepen, onder andere vanuit kerken en scholen. Vrijwel zonder uitzondering zijn de bezoekers onder de indruk van wat er gebeurt in de vervolgde kerk en wat God doet door Open Doors heen. Het bezoekerscentrum is zo een belangrijke component geworden in de realisatie van ons verlangen om de kerk in Nederland en Vlaanderen te betrekken bij de vervolgde kerk.

VERNIEUWING VAN SYSTEMEN

In 2023 vernieuwden we diverse belangrijke IT-systemen. Ons CRM-systeem, waarin we gegevens van onze achterban administreren, werd vernieuwd, er kwam een nieuwe financiële module voor de verwerking van giften, er kwam een nieuw systeem voor het maken en verzenden van digitale nieuwsbrieven en we vernieuwden de hele website. Dit cluster van systemen namen we begin december in gebruik. Dankzij alle vernieuwingen zijn we in staat om onze nieuwsbrieven en *customer-journeys* meer toe te snijden op de ontvanger, is zowel de inhoud als de navigatie op de website verbeterd, hebben we ruimere mogelijkheden voor fondsenwerving en kunnen we onze administratieve processen efficiënter uitvoeren.

BENCHMARK

ARBEIDSVOORWAARDEN

Elke vijf jaar vergelijken we onze arbeidsvoorwaarden met andere christelijke goededoelenorganisaties in Nederland. In 2023 is dit onderzoek weer uitgevoerd. Het doel van deze benchmark is om te kijken welke overeenkomsten en verschillen er zijn en of we onze arbeidsvoorwaarden ergens zouden moeten aanpassen. Qua salaris betalen we gemiddeld ten opzichte van de referentie-organisaties. De meeste secundaire arbeidsvoorwaarden zijn marktconform en op het gebied van verlofdagen duidelijk beter dan die van de referentie-organisaties.

3.8 RELATIES MET BELANGHEBBENDEN

Stichting 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 Stichting Open Doors is opgericht: christenen die om hun geloof worden vervolgd of bedreigd.

Andere belanghebbenden zijn onder meer:

- Onze medewerkers, onder wie onze vele vrijwilligers
- Onze donateurs
- Onze collega's van andere Open Doors-onderdelen
- Kerken en kerkelijke organisaties
- Zakelijke relaties
- Collega-organisaties
- Externe toezichthouders
- Leveranciers
- Media
- Politici en maatschappelijke organisaties

Stichting Open Doors communiceert op allerlei manieren met deze groepen: via onze website, via sociale media, met verschillende nieuwsbrieven en ons magazine, maar ook door middel van campagnes, de Open Doors-dag en vele presentaties in kerken en scholen. Sinds 2022 ontvangen we ook bezoekers in ons bezoekerscentrum in Ermelo. De persoonlijke ontmoetingen bij deze gelegenheden zijn heel waardevol

voor ons. Daardoor leren wij onze belanghebbenden beter kennen, waardoor wij des te beter de nood en de boodschap van de vervolgte kerk kunnen laten landen in harten van mensen.

ONDERNEMINGSRAAD

Stichting Open Doors heeft een ondernemingsraad die expliciet invulling geeft aan medezeggenschap door de medewerkers. Bestuurder en ondernemingsraad werken nauw en constructief samen aan de vele uitdagingen die er binnen Stichting Open Doors zijn. Daartoe waren er naast de formele overlegvergaderingen geregeld informele overleggen om elkaar 'mee te nemen' en in alles dicht bij elkaar te blijven.

INGAAN OP VRAGEN

Omgaan met zo veel verschillende (groepen) mensen betekent ook dat er dagelijks heel uiteenlopende vragen, verzoeken en opmerkingen bij ons binnenkomen. Daar willen we zo goed mogelijk mee omgaan. Onze frontoffice beschikt over de kennis die met name voor onze achterban en onze communicatie van belang is. Zo reageren we snel en accuraat op vragen en klachten uit onze achterban.

KLACHTENAFHANDELING

Stichting Open Doors biedt mensen die kritische opmerkingen of klachten hebben een luisterend oor. We spannen ons in om - waar mogelijk - de oorzaak van klachten weg te nemen. Het is daarbij van belang om per klacht goed te bepalen hoe wij daarop reageren en wat wij daarvan kunnen leren. Mensen die een klacht hebben kunnen die op verschillende manieren kenbaar maken, o.a. via de website, maar ook telefonisch, per e-mail of per post. Wanneer een klacht ontvangen wordt, wordt deze door de frontoffice geregistreerd in ons CRM-systeem. In 2023 registreerden we 22 klachten, minder dan in 2022 (67 klachten). Veruit de meeste klachten gingen over ontvangen post: te veel, dubbel of te laat. Als er sprake is van een ernstige klacht of een opmerkelijke hoeveelheid klachten over hetzelfde

onderwerp, dan wordt dit zo snel mogelijk in het leiderschapsteam besproken en behandeld. Dat was in 2023 slechts een enkele keer van toepassing.

3.9 DUURZAAM ONDERNEMEN

Open Doors wil als christelijke organisatie op een goede, duurzame manier omgaan met Gods schepping. Daar waar uitvoering van de missie hiermee spanning oplevert, krijgt de missie van Open Doors prioriteit én werken we er actief aan om die spanning zo veel mogelijk te minimaliseren. In Nederland laten we bij de keuze en het gebruik van middelen voor ons werk de duurzaamheid van die middelen steeds meewegen.

PAND EN TERREIN

In ons pand aan de Harderwijkerweg maken we alleen gebruik van elektriciteit; we hebben geen gasaansluiting. We wekken zelf energie op middels 255 zonnepanelen; de jaaropbrengst in 2023 was circa 72.500 kWh. Daarvan leveren we iets minder dan de helft terug aan het net. Het pand heeft een A-label voor het energiegebruik. Bij de inrichting van het pand (in 2020/2021) is voor een deel van het meubilair gebruikgemaakt van gerecyclede materialen (bijvoorbeeld voor de lampen en stoelen). Ander meubilair is gekocht bij leveranciers die circulair werken en/of veel zorg hebben voor klimaat en milieu. Voor het beregenen van de aanplant op het terrein (alleen wanneer nodig en met een druppelinstallatie) maken we gebruik van grondwater uit een eigen bron.

MOBILITEIT

Moderne technologie stelt ons steeds meer in staat online te werken en online elkaar te ontmoeten. Stichting Open Doors heeft een beleid waarbij thuiswerken wordt toegestaan en aangemoedigd. Gemiddeld wordt er door medewerkers rond de 40 procent thuisgewerkt. Ook internationaal wordt er veel online vergaderd. Toch zijn persoonlijke ontmoetingen af en toe nodig. Juist in een internationale, multiculturele organisatie als Open Doors



is onderling begrip van cruciaal belang. En dan is niets effectiever dan een daadwerkelijke, fysieke ontmoeting. Daarnaast is het fysiek ontmoeten van de vervolgde kerk in het land waar de kerk is en wordt vervolgd, van groot belang. Er gaat een ongekende bemoediging uit van ontmoetingen waar gelovigen elkaar opzoeken, verhalen delen en met elkaar bidden. Hoewel we dus het vliegen beperken, kiezen we er bewust voor om in het kader van onze doelstellingen te blijven vliegen. Tegelijk erkennen en begrijpen we dat vliegen belastend is voor het klimaat. Daarom compenseren we voor alle uitgevoerde vluchten de CO₂-uitstoot. Dit houdt in dat de veroorzaakte uitstoot elders wordt gecompenseerd door bij te dragen aan projecten die of CO₂ reduceren (bijvoorbeeld aanplant van bomen) of CO₂-uitstoot helpen verminderen (bijvoorbeeld aanleg van windparken).

MATERIAALGEBRUIK

Ons magazine (met een oplage van ongeveer 74.500 exemplaren) wordt gedrukt op duurzaam papier en verpakt in een afbreekbare verpakking op basis van suikerriet. Het papier en de enveloppen die we intern gebruiken, hebben allemaal het FSC-keurmerk. Er wordt zo min mogelijk

papier gebruikt; vrijwel alles gaat digitaal en vergaderen doen we *paperless*.

3.10 INTEGRITEIT

Stichting Open Doors beschikt over een integriteitsbeleid. De basis voor het integriteitsbeleid vormen vier verklaringen waarmee alle medewerkers, de directeur-bestuurder en Raad van Toezicht-leden hebben ingestemd (middels een handtekening). Deze verklaringen beschrijven het integer handelen. Het betreft de Geloofsverklaring, de Kernwaarden van Open Doors, de Doelstelling van Open Doors en de Gedragscode. Aanvullend wordt er een geheimhoudingsverklaring ondertekend en is er een regeling voor het omgaan met en het melden van overtredingen en/of misstanden. Deze regeling is publiek, via de website, beschikbaar. Voor de inzet van een formele klachtencommissie maken we sinds 2021 gebruik van een regeling onder de vlag van samenwerkingsorganisatie Prisma. Alle medewerkers dienen bij indiensttreding een Verklaring Omtrent Gedrag te overleggen. In 2023 zijn er geen incidenten in dit kader geweest.

3.11 FINANCIËN

In onze jaarrekening doen we verslag van onze inkomsten, doelbestedingen en

overige uitgaven in 2023. We zijn dankbaar en verheugd dat we de doelstelling voor de inkomsten ruim haalden; we ontvingen € 3.350.357 meer dan begroot. Ook konden we € 2.559.500 meer aan Open Doors International afdragen dan begroot. Het surplus ten opzichte van de begroting wordt grotendeels verklaard door een noodhulpactie voor de aardbevingsslachtoffers in Turkije en Syrië in het begin van 2023 en door enkele grote nalatenschappen.

EFFICIËNTE BESTEDING VAN MIDDELEN

Bij goed beheer hoort dat we efficiënt omgaan met de (financiële) middelen die ons toevertrouwd worden. Een belangrijke graadmeter daarvoor is het percentage van de inkomsten dat we daadwerkelijk aan onze doelstellingen besteden. Ten opzichte van de inkomsten waren onze doelbestedingen lager dan vorig jaar en ook wat lager dan begroot: 83,7% in 2023 (begroot was 85,7%), tegenover 85,8% in 2022. Dit komt doordat we met Open Doors International hebben afgesproken een deel van de inkomsten in december pas begin 2024 af te dragen. Als percentage van de totale uitgaven waren de doelbestedingen 88,2% in 2023 (begroot was 84,8%), tegenover 86,2% in 2022.

Andere graadmeters van onze efficiëntie zijn de bedragen die we besteden aan fondsenwerving en beheer en administratie. Wat het eerste betreft: voor het werven van fondsen hebben we 8,4% uitgegeven van wat we daarmee aan inkomsten genereerden. Dat ligt ruim onder de door ons zelf gehanteerde norm van maximaal 15%.

Van onze totale uitgaven hebben we 2,9% besteed aan beheer en administratie. Hiermee bleven we ruim onder de norm van 5% die we intern hanteren. Dit percentage is lager dan voorgaande jaren, omdat we in 2023 de toerekening van de indirecte kosten hebben herzien op basis van richtlijnen van de stichting Goede Doelen Nederland.

3.12 RISICOMANAGEMENT

In de afgelopen jaren is de risicoanalyse voor onze organisatie geheel vernieuwd. Sinds 2022 maken we per kwartaal een risico-evaluatie die besproken wordt in het managementteam en met 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 maatregelen om het risico te verkleinen en beheersen.

We onderscheiden risico's op de volgende gebieden:

STRATEGIE

Periodiek maken wij een meerjarenbeleidsplan met onze strategische prioriteiten en financiële kengetallen. Daarbij wordt ook gekeken naar onze sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen (zie ook hierna: 3.13 Kansen en bedreigingen). Door middel van tussentijdse rapportages wordt gedurende het jaar bekeken of de uitvoering op koers ligt met de strategie. De onzekerheid in de internationale omgeving waarin we werken hoort bij onze missie en kunnen we grotendeels niet beïnvloeden. Intern nemen we wel zoveel mogelijk maatregelen om

te waarborgen dat ons werk strategisch wordt uitgevoerd.

COMPLIANCE

Dit gaat om het voldoen aan wet- en regelgeving, o.a. op het vlak van omgang met personeel, privacyregels en goed bestuur. Stichting Open Doors heeft een CBF-keurmerk en een ANBI-status. Daarnaast zijn we lid van brancheorganisaties als Goede Doelen Nederland en Prisma. Een belangrijk aspect is het voldoen aan regelgeving op het gebied van (internationale) financiële transacties.

OPERATIE

We vinden het belangrijk om actief het risico te beperken dat er onnodige kosten worden gemaakt doordat interne processen afwezig zijn of niet worden nageleefd. De administratieve organisatie en interne controle voorzien in procedures om dit risico te minimaliseren. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd. We streven ernaar dat van iedere medewerker de taken overgenomen kunnen worden bij ziekte. Operationele risico's zijn waar nodig afgedekt door verzekeringen. Verzuimbegeleiding en -preventie staan hoog op de agenda. Jaarlijks wordt door een externe partij een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) uitgevoerd.

SYSTEMEN

In ons dagelijks werk zijn we sterk afhankelijk van een scala aan ICT-systemen. We onderhouden deze systemen zorgvuldig en hebben verschillende medewerkers die zich hier continu mee bezig houden. Beveiliging en back-up van onze gegevens en systemen hebben de bijzondere aandacht. We verstevigden onze back-up voorzieningen. Ook trainen we het personeel permanent op het herkennen en vermijden van frauduleuze mails ('phishing').

FINANCIEEL

Bij het opstellen van de begroting wordt per maand vastgesteld wat de verwachte inkomsten en uitgaven zijn. Op basis daarvan wordt ook begroot hoeveel elke maand kan worden afgedragen aan Open Doors International voor de uitvoering van de projecten op het veld. Er is een procedure vastgesteld voor het signaleren en autoriseren van afwijkingen op deze begroting, waardoor indien nodig tijdig kan worden bijgestuurd. Er worden steeds hogere eisen gesteld aan transparantie in het verantwoorden van waar de door ons ontvangen giften precies aan besteed zijn. Dat staat voor een deel op gespannen voet met de aard van ons werk en de veiligheid van degenen die we ondersteunen. We proberen zo transparant mogelijk te zijn, en waar



dat niet kan een goede uitleg te geven over de redenen daarvoor. Op deze manier willen we nadrukkelijk het risico beperken dat onze financiële doelstellingen voor de afdracht aan Open Doors International niet worden gehaald of dat gelden niet op de juiste manier besteed worden.

REPUTATIE

Negatieve berichtgeving kan leiden tot een daling van de betrokkenheid en het vertrouwen van de achterban bij ons werk, onder meer door een afname van donaties. Omdat we de mogelijke negatieve gevolgen van reputatieschade zoveel mogelijk willen voorkomen, zijn er binnen Open Doors wereldwijd richtlijnen over hoe we ons gedragen met betrekking tot kwetsbare personen, medewerkers, communicatie, ICT en financiën. Verder zijn er regelingen voor wie zaken wil melden die (potentieel) in strijd zijn met die richtlijnen. We communiceren zo transparant mogelijk, ook over dingen die anders zijn gelopen dan we hadden gewild. We geven extra aandacht aan het vastleggen en continu verbeteren van onze interne procedures.

3.13 KANSSEN EN BEDREIGINGEN

Om onze missie zo goed mogelijk uit te voeren, moeten we alert zijn op wat er in de wereld om ons heen gebeurt. Het gaat dan niet alleen om zaken die direct te maken hebben met christenvervolging, maar ook om allerlei ontwikkelingen die van invloed (kunnen) zijn op ons werk.

Periodiek brengen we in kaart wat sterke en zwakke punten van (verschillende onderdelen van) onze organisatie zijn en welke kansen en risico's we voor ons werk zien. Dit helpt ons om tijdig maatregelen te nemen en mogelijkheden te benutten.

In april 2023 hebben we de in 2021 geformuleerde SWOT herzien en zijn we gekomen tot onderstaande vernieuwde definitie van sterktes, zwakten, kansen en bedreigingen.

STERKE PUNTEN VAN STICHTING OPEN DOORS

- We bezitten autoriteit op gebied van geloofsvervolging
- We vormen een gedreven organisatie met zeer geëngageerde medewerkers
- Onze internationale reputatie en positionering is uitstekend
- We beschikken over uitstekende faciliteiten en middelen

Toelichting op onze sterke punten

Door middel van de Ranglijst Christenvervolging vestigen we jaarlijks onze reputatie en positie als het gaat om geloofsvervolging. In veel media, christelijk en seculier, wordt regelmatig gerefereerd aan deze ranglijst. Het team is de laatste jaren verstevigd en op vrijwel alle cruciale plekken zitten capabele mensen die gegrepen zijn door de missie. De toevoeging van een bezoekerscentrum in ons pand bij de herbouw in 2021 geeft veel extra mogelijkheden om mensen en groepen uit te nodigen en op een andere manier kennis te laten maken met de vervolgte kerk.

ZWAKKE PUNTEN VAN STICHTING OPEN DOORS

- We zijn nog niet goed in het rapporteren en evalueren van het meetbare resultaat van activiteiten, waardoor data-gedreven werken nog niet ver gevorderd is
- Er ontbreekt nog een aantal functionele (geïntegreerde) strategieën
- Ons retentiebeleid is kwetsbaar, we kunnen nog aantrekkelijker worden als werkgever
- We ervaren een hoge werkdruk door (te) veel initiatieven

Toelichting op onze zwakke punten

De zwakke punten zitten vooral binnen de eigen organisatie. Middels het strategisch spoor 'blijven bouwen aan professionaliteit en eigenaarschap' pakken we deze aan.

KANSSEN IN ONZE OMGEVING

- Groei door verdere segmentatie en personalisatie is mogelijk

- Groei blijkt mogelijk door adequaat in te spelen op (markt-/nood)situaties
- Met goede impactrapportages en -stories lijkt er nog meer ruimte voor groei te zijn
- Onze boodschap is uiterst relevant
- We kunnen onze autoriteit versterken door samen te werken met migrantenkerken

Toelichting op de kansen

We geloven dat er nog erg veel mensen, christenen, in Nederland zijn die we kunnen betrekken bij de vervolgte kerk, juist omdat geloofsvrijheid wereldwijd steeds meer onder druk komt te staan. Met steeds betere en meer verfijnde communicatiemiddelen en analysetools kunnen we gemakkelijker en effectiever de juiste doelgroep bereiken.

BEDREIGINGEN IN ONZE OMGEVING

- We zien toenemende regeldruk en fiscale en juridische beperkingen
- Er is sprake van lauwerheid van christenen in Nederland/Vlaanderen en verdeeldheid in kerken (intern)
- We merken een groeiende intolerantie op jegens christenen (extern)
- Technologie groeit qua complexiteit en versterkt onveiligheid

Toelichting op de bedreigingen

Ook wij voelen de toenemende druk in de maatschappij op christenen. Het is van groot belang om zorgvuldig te blijven communiceren, zowel met het oog op de veiligheid van de mensen aan wie we stem geven als met het oog op onze reputatie in Nederland. We blijven alert op veranderende regelgeving en passen waar nodig onze werkwijze en/of rapportages aan. Ook op technologiegebied zijn we alert en zorgen steeds voor moderne en up-to-date beveiliging om nieuwe dreigingen het hoofd te bieden. Dat houdt tevens in dat we medewerkers permanent trainen in het veilig gebruik van ICT.



VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

DE RAAD VAN TOEZICHT ZIET TOE OP HET BELEID EN BESTUUR VAN OPEN DOORS. ONDER MEER VIA DRIE COMMISSIES LET DE RAAD OP EEN GOEDE UITVOERING VAN DE WERKZAAMHEDEN. DAARNAAST HEEFT DE RAAD EEN ADVISERENDE ROL

4.1 INLEIDING

Sinds 1 januari 2017 werkt Stichting Open Doors met het '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. Dat is ook een van de voorwaarden voor de erkenning als goed doel door het CBF. 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.

4.2 TOEZICHT IN 2023

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.

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

4.3 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 tevens 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

De leden van de remuneratiecommissie voerden het functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder. In de decembervergadering van 2023 legden zij een

RAAD VAN TOEZICHT STICHTING OPEN DOORS PER 31 DECEMBER 2023

Bouwe Sprey

- Zelfstandige bij Warnsveld Services B.V.
- Geen relevante nevenfuncties
- Lid sinds 2014 - tevens lid van de Auditcommissie, aftredend per 31-12-2023
- Sinds 2022 lid van het bestuur van Open Doors International

Susanne van der Deen

- HR Manager, 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 van het bestuur van TLMI - The Leprosy Mission International
- Lid sinds 2017 - tevens lid van de Strategie- & Marketingcommissie

Jeroen Geelhoed (voorzitter)

- Directeur Markt en Strategie bij Berman Installatiegroep
- Geen relevante nevenfuncties
- Lid sinds 2020 - tevens lid van de Remuneratiecommissie

Peter Beker (secretaris)

- Eigenaar van Peter Beker Media
- Relevante nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Stichting ORA
- Lid sinds 2021 - tevens lid van de Strategie- & Marketingcommissie

Hans Hofman

- Accountant/Manager KPMG Special Assurance Services
- Relevante nevenfuncties: penningmeester Stichting De Zevende Bazuin, penningmeester Vereniging Vrienden van het Nuborgh College
- Lid sinds 2022 - tevens lid van de Auditcommissie

verslag hiervan, met 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 diens salaris. Het beleid hiervoor wordt periodiek geactualiseerd. Stichting Open Doors volgt daarbij de *Regeling Beloning directeurs van goededoelenorganisaties* 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 Stichting Open

Doors is vastgesteld op 335 punten. Het door de Raad van Toezicht daaruit afgeleide en toegekende salaris over 2023 is terug te vinden in de jaarrekening.

STRATEGIE- & MARKETINGCOMMISSIE

Teneinde de rol van de Raad van Toezicht met betrekking tot de goedkeuring van de meerjarenstrategie beter te kunnen uitvoeren en het resultaat daarvan te kunnen borgen, is enige jaren geleden besloten tot het instellen van een specifieke commissie. De commissie is in het totstandkomingsproces van het strategische meerjarenplan meerdere keren betrokken ter advisering en toetsing aangaande het proces en de inhoud rond de strategie.

4.4 VERGADERINGEN EN THEMA'S

In 2023 kwam de Raad van Toezicht zesmaal bij elkaar: viermaal voor een reguliere vergadering, eenmaal voor een 'affiliate visit' en eenmaal voor een themabijeenkomst.

Een affiliate visit is een ontmoeting tussen de Raad van Toezicht en een delegatie van het internationale bestuur van Open Doors International met als doel de wederzijdse verbinding en eenheid van beleid te bespreken en bestendigen. De ontmoeting vond plaats in februari 2023 en was hartelijk en opbouwend. De inspiratie-avond werd ingeleid door de heer ds. Maarten Klaassen (over de 'seksuele revolutie' en 'gender-ideologie'). 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 2022
- Kwartaalrapportages van het lopende jaar
- Risicoanalyse en -aanpak van Stichting Open Doors
- Het internationale medewerkersbetrokkenheidsonderzoek
- Meerjarenplan 2024-2026
- Jaarplan en begroting 2024

De vergaderingen worden als regel bijgewoond door de directeur-bestuurder, die rapport uitbrengt over de voortgang van het beleid (zie hiervoor). Naast de directeur zijn regelmatig medewerkers uit de organisatie te gast om een onderwerp specifiek toe te lichten.

5 **FINANCIËEL VERSLAG**

**OPEN DOORS WIL DOELGERICHT EN EFFICIËNT OMGAAN
MET DE ONTVANGEN MIDDELEN. IN DE JAARREKENING
LEGGEN WE VERANTWOORDING AF OVER INKOMSTEN,
BESTEDINGEN EN OVERIGE UITGAVEN IN 2023.**

BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2023	31-12-2022
ACTIVA	€	€
Immateriële vaste activa	345.900	54.430
Materiële vaste activa	5.163.631	5.252.657
Vorraden	34.425	35.757
Vorderingen	469.163	274.329
Liquide middelen	1.150.534	840.159
	7.163.653	6.457.332
PASSIVA		
Reserves en fondsen		
Bestemmingsreserve financiering activa	1.072.135	1.121.849
Overige reserves	3.874.807	2.842.312
	4.946.942	3.964.161
Bestemmingsfonds financiering activa	1.270.134	1.282.100
Bestemmingsfonds bestemde giften	-	25.000
	1.270.134	1.307.100
	6.217.076	5.271.261
Langlopende schulden	467.500	591.555
Kortlopende schulden	479.077	594.516
	7.163.653	6.457.332

BATEN EN LASTEN 2023

	WERKELIJK 2023	BEGROOT 2023	WERKELIJK 2022
BATEN	€	€	€
Baten van particulieren	15.956.479	13.233.000	12.438.221
Baten van bedrijven	968.790	650.000	717.750
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.583.088	1.275.000	1.655.197
Som van de geworven baten	18.508.357	15.158.000	14.811.168
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	32.804	14.800-	25.565-
Som van de baten	18.541.161	15.143.200	14.785.603

LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen	3.479.794	3.585.599	3.526.719
Dienen van de vervolgte kerk	12.040.099	9.386.382	9.158.118
	15.519.893	12.971.981	12.684.837
Wervingskosten	1.558.537	1.562.535	1.254.166
Beheer en administratie	511.273	757.319	781.769
Som van de lasten	17.589.703	15.291.835	14.720.772

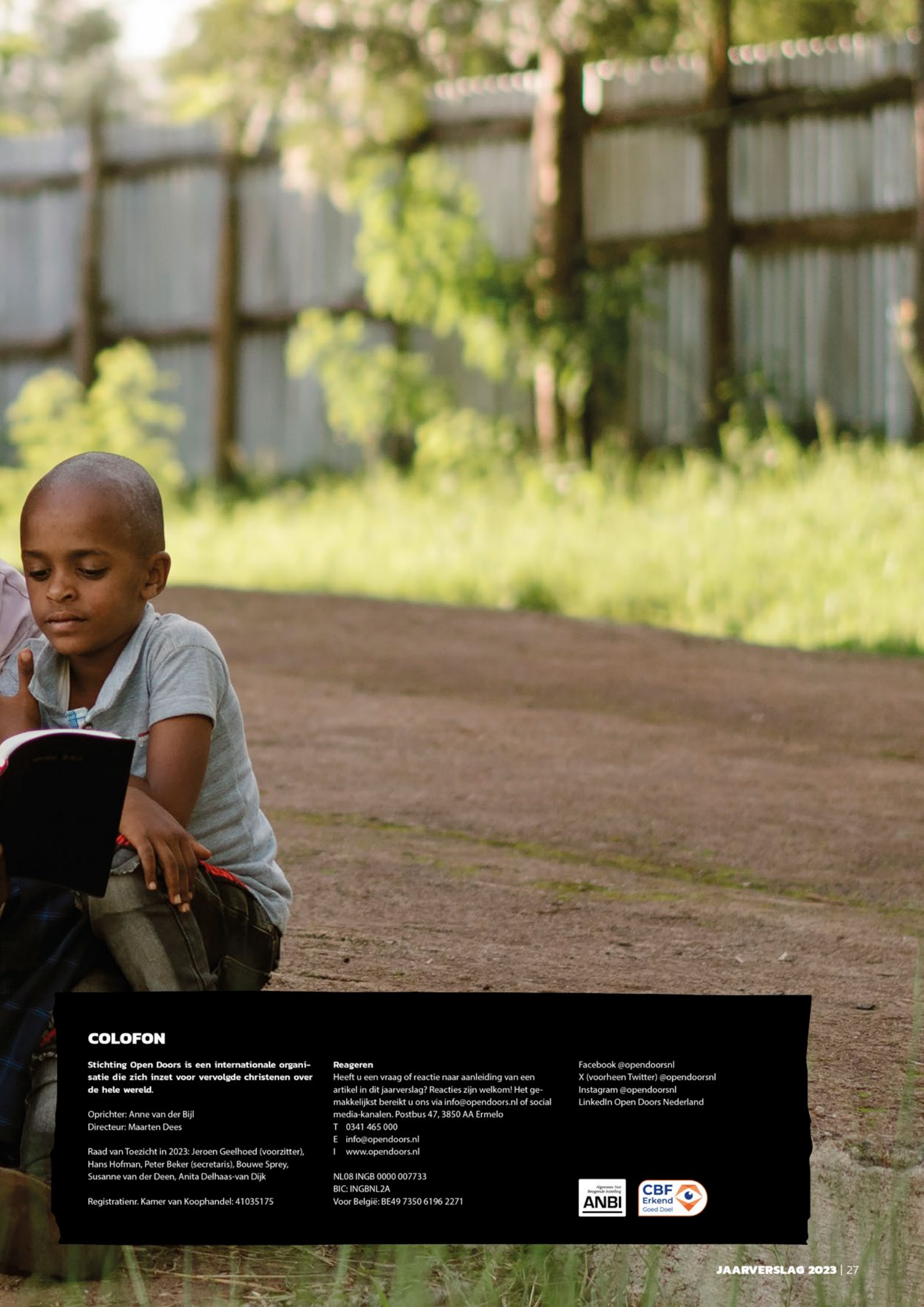
Saldo voor financiële baten en lasten	951.458	148.635-	64.831
Financiële baten en lasten	5.643-	16.724-	27.575-
Saldo van baten en lasten	945.815	165.359-	37.256

RESULTAATBESTEMMING			
Toevoeging/onttrekking aan:			
• Reserve financiering activa	49.714-	-	42.498-
• Overige reserves	982.524	165.359-	63.980-
• Fonds financiering activa	13.005	-	118.734
• Fonds bestemde giften	-	-	25.000
	945.815	165.359-	37.256

BEGROTING 2024

	BEGROOT 2024	WERKELIJK 2023	BEGROOT 2023
BATEN	€	€	€
Baten van particulieren	13.923.400	15.956.479	13.233.000
Baten van bedrijven	800.000	968.790	650.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.405.000	1.583.088	1.275.000
Som van de geworven baten	16.128.400	18.508.357	15.158.000
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	20.000	32.804	14.800-
Som van de baten	16.148.400	18.541.161	15.143.200
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Voorlichting, educatie en motivatie van de kerk in Nederland en Vlaanderen	3.689.948	3.479.794	3.585.599
Dienen van de vervolgde kerk	10.400.663	12.040.099	9.386.382
	14.090.611	15.519.893	12.971.981
Wervingskosten	1.693.807	1.558.537	1.562.535
Beheer en administratie	533.241	511.273	757.319
Som van de lasten	16.317.659	17.589.703	15.291.835
Saldo voor financiële baten en lasten	169.259-	951.458	148.635-
Financiële baten en lasten	10.000-	5.643-	16.724-
Saldo van baten en lasten	179.259-	945.815	165.359-
RESULTAATBESTEMMING			
Toevoeging/onttrekking aan:			
• Reserve financiering activa	-	49.714-	-
• Overige reserves	179.259-	982.524	165.359-
• Fonds financiering activa	-	13.005	-
	179.259-	945.815	165.359-





COLOFON

Stichting Open Doers is een internationale organisatie die zich inzet voor vervolgte christenen over de hele wereld.

Oprichter: Anne van der Bijl
Directeur: Maarten Dees

Raad van Toezicht in 2023: Jeroen Geelhoed (voorzitter),
Hans Hofman, Peter Beker (secretaris), Bouwe Sprey,
Susanne van der Deen, Anita Delhaas-van Dijk

Registratienr. Kamer van Koophandel: 41035175

Reageren

Heeft u een vraag of reactie naar aanleiding van een artikel in dit jaarverslag? Reacties zijn welkom! Het gemakkelijkst bereikt u ons via info@opendoors.nl of social media-kanalen. Postbus 47, 3850 AA Ermelo

T 0341 465 000
E info@opendoors.nl
I www.opendoors.nl

NL08 INGB 0000 007733
BIC: INGBNL2A
Voor België: BE49 7350 6196 2271

Facebook [@opendoorsnl](https://www.facebook.com/opendoorsnl)
X (voorheen Twitter) [@opendoorsnl](https://twitter.com/opendoorsnl)
Instagram [@opendoorsnl](https://www.instagram.com/opendoorsnl)
LinkedIn Open Doers Nederland



DE **7**

KERNWAARDEN

VAN OPEN DOORS

WE ZIJN UITSLUITEND
GERICHT OP DE
EER VAN GOD

WE ZIJN
TOEGEWIJD
AAN JEZUS CHRISTUS
EN ZIJN BEDIENING

WE LEVEN EN
WERKEN DOOR
GELOOF

WE ZIJN
MENSEN
VAN DE
BIJBEL

**OP DE BRES
VOOR DE
VERVOLGDE
KERK**

WE ZIJN
MENSEN VAN
GEBED

WE WORDEN
GEMOTIVEERD
DOOR DE
VERVOLGDE KERK

WE ZIJN DEEL VAN
HET LICHAAM VAN
CHRISTUS.
WE ZIJN MENSEN-
VOOR-MENSEN MENSEN



OpenDoors