



“Samen geven om wie verlangt naar een nieuw leven”

Hoofdpijnen Meerjarenplan 2026-2028

(versie 10 december 2025)

Roeping:

red degenen, die ter dood gegrepen zijn; want zij wankelen ter doding, zo gij u onthoudt
(Spreuken 24:11, SV)

Statutaire doelstelling:

te laten dan wel doen voorzien in de behoefte aan hulpverlening naar Bijbelse normen
aan mensen in nood;
in het bijzonder volwassenen, jongeren en kinderen
met verslavings-, psychische of psychiatrische problemen

Missie:

samen geven om wie verlangt naar een nieuw leven

Visie:

investeren in (oud-)cliënten van De Hoop, opdat ze duurzaam een Nieuw Leven kunnen gaan leiden en gaan meewerken in het Koninkrijk van God

Proloog

De barmhartige Samaritaan

(Lukas 10:30-37, HSV)

“Jezus antwoordde en zei: Een man ging van Jeruzalem naar Jericho en viel in *de handen van* rovers, die hem de kleren uittrokken, hem daarbij slagen toedienden en hem bij hun vertrek halfdood lieten liggen. Toevallig kwam er een priester langs diezelfde weg, en toen hij hem zag, ging hij aan de overkant voorbij. Evenzo ging ook een Leviet, toen hij op die plek kwam en *hem* zag, aan de overkant voorbij. Maar een Samaritaan die op reis was, kwam in zijn buurt, en toen hij hem zag, was hij met innerlijke ontferming bewogen. En hij ging naar hem toe, verbond zijn wonden en goot er olie en wijn op. Hij tilde hem op zijn eigen rijdier, bracht hem naar een herberg en verzorgde hem. En toen hij de volgende dag wegging, haalde hij twee penningen ☐tevoorschijn, en hij gaf ze aan de waard en zei tegen hem: Zorg voor hem, en wat u verder aan kosten maakt, zal ik u geven als ik terugkom. Wie van deze drie denkt u dat de naaste geweest is van hem die in *handen van* de rovers gevallen was? En hij zei: Degene die hem barmhartigheid bewezen heeft. Jezus zei tegen hem: Ga heen en doet u evenzo.”

De HEERE is goed

(Psalm 100, HSV)

Een lofpsalm.

Juich voor de HEERE, heel de aarde;
dien de HEERE met blijdschap,
kom voor Zijn aangezicht met vrolijk gezang.
Weet dat de HEERE God is;
Hij heeft ons gemaakt – en niet wij –
Zijn volk en de schapen van Zijn weide.
Ga Zijn poorten binnen met een lofoffer,
Zijn voorhoven met een lofzang;
loof Hem, prijs Zijn Naam.
Want de HEERE is goed,
Zijn goedertierenheid is voor eeuwig,
Zijn trouw van generatie op generatie.

Inhoud

Proloog	2
Samenvatting hoofdpunten	4
Evaluatie Meerjarenplan 2023-2025	5
Corporate SWOT Vrienden van De Hoop	7
Hoofdpijnen	8
Meerjarenraming	11

Samenvatting hoofdpunten

- Bij de evaluatie van het Meerjarenplan 2023-2025 is geconcludeerd dat de essentie ervan ook voor de komende jaren nog actueel en passend is.
- Dit betekent dat de destijds geformuleerde visie (doelstelling) en de drie bestaande hoofdlijnen van beleid worden gecontinueerd.
- Een vierde hoofdlijn wordt toegevoegd, omdat de opleiding, training, coaching en toerusting van (oud-)cliënten meer specifieke aandacht, geduld en een lange-termijnaanpak nodig heeft. Hiervoor wordt nauwe samenwerking met De Hoop beoogd.
- Het continueren van visie en hoofdlijnen betekent dat ook de meeste plannen en activiteiten zullen worden gecontinueerd. Evaluaties kunnen wel leiden tot andere accenten en aanpassingen. Daarnaast worden nieuwe initiatieven ontplooid, met name voor kinderen/jongeren, ter benutting van De Vriendschap, op het gebied van AI en met het oog op de inzet van vrijwilligers.
- Vrienden van De Hoop kiest voor een voorzichtig groeiscenario wat betreft de geworven baten.

Evaluatie Meerjarenplan 2023-2025

In 2025 vierde De Hoop haar 50-jarig bestaan. Bij uitstek een jaar om zowel terug te blikken als vooruit te kijken. Een prima timing voor Vrienden van De Hoop om dit ook te doen. Daarom is in het najaar van 2025 tijdens een teamtweedaagse met de medewerkers van Vrienden van De Hoop het Meerjarenplan 2023-2025 geëvalueerd, de 'corporate SWOT' geactualiseerd en de basis gelegd voor de hoofdlijnen van dit Meerjarenplan 2026-2028.

In de evaluatie is vastgesteld dat de essentie van het Meerjarenplan 2023-2025 ook voor de komende jaren nog actueel en passend is.

Visie blijft onveranderd

De visie als beschreven in het Meerjarenplan 2023-2025 wordt dan ook niet bijgesteld en blijft luiden:

"De visie (doelstelling) van Vrienden van De Hoop voor komende jaren is: twee geïntegreerde 'groeicycli' te realiseren door te investeren in (oud-)cliënten van De Hoop, opdat ze duurzaam een Nieuw Leven kunnen gaan leiden en gaan meewerken in het Koninkrijk van God, onder meer en bij uitstek ten behoeve van andere (oud-) cliënten, maar ook tot bemoediging, opbouw en toerusting van christenen in Nederland, die worden geïnspireerd en uitgenodigd om mee te investeren in deze 'groeicycli'."

De visie wordt schematisch als volgt voorgesteld:



Hoofdpijnen worden gecontinueerd

Ook de drie onderliggende hoofdpijnen van beleid blijven onverkort van kracht:

- A. Investeren in concrete (missionaire) cliëntgebonden projecten/activiteiten van De Hoop of van Vrienden van De Hoop zelf.*
- B. Investeren in relatiegerichte, persoonlijke, gastvrije, kleinschalige, regionale communicatie, fondsenwerving en evenementen, ondersteund door de inzet van massamedia.*
- C. Investeren in een robuuste en vitale organisatie: in mensen, middelen en cultuur.*

Vierde hoofdpijn toegevoegd

De evaluatie heeft duidelijk gemaakt dat de drie genoemde hoofdpijnen succesvol zijn geïmplementeerd en moeten worden gecontinueerd ten behoeve van duurzame impact op de werving van fondsen en mensen. Echter, deze positieve ontwikkeling heeft zich in de afgelopen jaren vrijwel alleen in de 'linker cirkel' gemanifesteerd. Het realiseren van impact in de 'rechter cirkel' is beduidend weerbarstiger dan in het Meerjarenplan 2023-2025 werd verondersteld. In het nieuwe Meerjarenplan 2026-2028 zal dan ook een vierde hoofdpijn worden geformuleerd om toe te werken naar wat in het Meerjarenplan 2023-2025 (te optimistisch) werd gesteld: *"Het oogmerk is, om in 2025 deze zichzelf versterkende groeicyclus succesvol draaiend te hebben én daarmee tevens de inkomsten duurzaam te laten groeien."*

Een vierde hoofdpijn van beleid zal zich daarom specifiek richten op de 'rechter cirkel'.

- D. Investeren in de opleiding, training, coaching en toerusting van (oud-)cliënten, in nauwe samenwerking met De Hoop.*

Conclusie

De visie (doelstelling) en hoofdpijnen geschetst in het Meerjarenplan 2023-2025 worden onverkort doorgezet in het Meerjarenplan 2026-2028. Er wordt wel één hoofdpijn aan de drie bestaande toegevoegd.

Ook de plannen en voorgenomen activiteiten waarmee de hoofdpijnen worden geconcretiseerd blijven deels gelijk aan die verwoord in het Meerjarenplan 2023-2025. In de volgende hoofdstukken worden de belangrijkste nieuwe of gewijzigde beleidsvoornemens nader beschreven, die vervolgens concreet uitgewerkt zullen worden in jaarplannen.

Corporate SWOT Vrienden van De Hoop

Tijdens een bijeenkomst met de medewerkers van Vrienden van De Hoop in het najaar van 2025 is het Meerjarenplan 2023-2025 geëvalueerd en tevens de 'corporate SWOT' geactualiseerd. De in dit Meerjarenplan 2026-2028 geformuleerde beleidsvoornemens benutten de genoemde sterke punten en kansen en adresseren de genoemde zwakke punten en bedreigingen. Sommige ontwikkelingen zijn zowel een kans als een bedreiging.

Sterkten	Zwakten
- Betrokken en trouwe achterban van particulieren, kerken, bedrijven en fondsen - Onderscheidende identiteit en goede reputatie van De Hoop - Geestelijke en maatschappelijke relevantie van de ondersteunde projecten/activiteiten - Inspirerende mix van betrokken en gedreven medewerkers én (oud-)cliënten én vrijwilligers - Kwaliteit en reputatie van de Cycle for Hope- en Run for Hope-evenementen - Beschikbaarheid van Verhalen van Hoop	- Uitblijven duurzame groei van structurele inkomsten - Te weinig diversiteit in concrete, cliëntgebonden projecten om voor te werven - Te weinig capaciteit op het gebied van marketing en fondsenwerving en voor het relatiebeheer en –ontwikkeling met kerken en ondernemers - Werving van nieuwe particuliere donateurs - Intentioneel benaderen van jongeren (ook via hun ouders/verzorgers/opvoeders) - Benutting van AI in werving en de back-office
Kansen	Bedreigingen
- Groeiende interesse in christelijk geloof bij jongeren - Gebouw De Vriendschap als plaats van ontmoeting & verbinding - Potentieel van oud-cliënten voor het realiseren van visie en projecten/activiteiten - Benutting AI in werving en beheer & administratie - Toenemende aandacht voor (mentale) gezondheid - Vergrijzing	- Ontkerkelijking / afnemen fysiek kerkbezoek - Toenemend aantal nationale en lokale fondsenwervende evenementen - Afnemende langere-termijn-binding van donateurs, deelnemers, vrijwilligers - Overvolle online-medialandschap - Onvoorspelbaarheid van macro-economische ontwikkelingen vanwege wereldwijde crises - Hoge inflatie en stijgende (loon)kosten - Vergrijzing

A. Investeren in concrete (missionaire) cliëntgebonden projecten/activiteiten van De Hoop of van Vrienden van De Hoop zelf.

In de afgelopen jaren heeft Vrienden van De Hoop steeds meer gefocust op het mede mogelijk maken van projecten of activiteiten die direct ten goede komen aan het op weg helpen van cliënten naar een Nieuw Leven. (Met andere woorden: die “cliëntgebonden” zijn.) Bij cliëntgebonden projecten en activiteiten kan het gaan om groepen (oud-)cliënten of individuele (oud-)cliënten. Het principe van Vrienden van De Hoop blijft hierbij gelijk aan dat van De Hoop: “van christenen voor iedereen”.

(Oud-)cliënten die in de komende jaren meer prioriteit gaan krijgen zijn kinderen/jongeren. Dit is een al eerder geformuleerd voornemen, dat tot nu toe onvoldoende concreet is gemaakt.

Vrienden van De Hoop verwacht hierbij te kunnen aansluiten bij nieuwe activiteiten van De Hoop met het oog op kinderen/jongeren, zoals de creatie van een overkoepelend ‘jeugdmerk’, het initiatief “LifeSkills” (wachtlijst-interventie) en een Huis van Hoop voor jongeren.

In de komende jaren zal tevens specifiek het principe ‘van jongeren voor jongeren’ worden uitgewerkt, zowel ten behoeve van de genoemde activiteiten als in de werving van fondsen en vrijwilligers.

B. Investeren in relatiegerichte, persoonlijke, gastvrije, kleinschalige, regionale communicatie, fondsenwerving en evenementen, ondersteund door de inzet van massamedia.

Tijdens de teamtweedaagse van Vrienden van De Hoop in het najaar van 2025 is gereflecteerd op het verhaal van de ‘barmhartige Samaritaan’ (Lukas 10). Het gesprek over dit verhaal heeft het belang bevestigd van ‘nabij komen’. Vrienden van De Hoop streeft ernaar zoveel mogelijk in persoonlijk contact met zowel (oud-)cliënten als achterban te zijn en deze ook met elkaar in contact te brengen. Het delen van ‘verhalen van hoop’ in diverse vormen is hierbij een integraal onderdeel.

In de afgelopen jaren is op vele manieren gestalte gegeven aan deze hoofdlijn van beleid. Zo zijn tal van bijeenkomsten en cursussen regionaal georganiseerd en niet meer alleen in de regio Dordrecht: bijeenkomsten voor ondernemers, van Vrouwen van Hoop, de lofprijsavonden (onder de naam “De Hoop On Tour”), de pastorale cursus voor kerken en presentaties over het werk van (Vrienden van) De Hoop.

Daarnaast is het persoonlijk contact met (potentiële) donateurs verder versterkt. Dit heeft onder meer geresulteerd in record-opbrengsten via de Cycle for Hope en Run for Hope.

Naast regionalisering blijft het Dorp De Hoop in Dordrecht een centrale plaats innemen. In de komende jaren zal de benutting van het gerenoveerde gebouw De Vriendschap specifieke prioriteit krijgen.

Voor de inzet van onze massamedia zal de analyse-software van Data Inside intensiever benut gaan worden. Hiermee kan communicatie met groepen donateurs specifiek worden toegesneden op hun manier en mate van betrokkenheid.

C. Investeren in een robuuste en vitale organisatie: in mensen, middelen en cultuur.

Een prioriteit vanuit de afgelopen meerjarenperiode die eveneens wordt gecontinueerd, is het investeren in onze medewerkers: individueel en als team. Doelstelling is een gezond welbevinden van iedere individuele medewerker, gefaciliteerd met de passende middelen om gezond en effectief te kunnen functioneren. Ook in de komende meerjarenperiode zal ten aanzien van vakgerichte opleidingen en persoonlijke ontwikkeling alsmede technische middelen (binnen de mogelijkheden) een 'ja, tenzij'-beleid worden gecontinueerd.

Met de keuze voor relatiegerichte, persoonlijke, gastvrije, kleinschalige, regionale communicatie, fondsenwerving en evenementen, zo dicht mogelijk bij de individuele (oud-)cliënt, bidder, donateur, vrijwilliger, deelnemer, zal op team-niveau specifiek worden geïnvesteerd in de daarbij passende kennis, vaardigheden en cultuur.

Specifieke prioriteit in de komende jaren wordt het meer benutten van de mogelijkheden om veelvuldiger vrijwilligers in te zetten. Het gaat dan vooral om de organisatie van de evenementen en representatie. Dit was al een beleidsvoornemen in het Meerjarenplan 2023-2025, maar heeft onvoldoende gestalte gekregen.

Ook de verdere oriëntatie op de toegevoegde waarde van 'kunstmatige intelligentie' (AI) in de 'back office' en in de fondsenwerving krijgt prioriteit. Hetzelfde geldt voor de benutting van de software voor database-analyse.

Een ander aandachtspunt voor de middellange termijn is de pensionering van vier collega's (allen werkzaam in de back-office) in de jaren 2028 en 2029.

D. Investeren in de opleiding, training, coaching en toerusting van (oud-)cliënten.

In het Meerjarenplan 2023-2025 kreeg het aspect “opleiding, training & toerusting” van (oud-)cliënten een prominente plaats in de ‘rechter cirkel’. Het concretiseren hiervan bleek weerbarstig en de verwachtingen hiervan te ambitieus. Het blijkt noodzakelijk om hiervoor specifieke beleidsvoornemens en concrete plannen te formuleren. De vorm en inhoud hiervan, zal in nauwe samenspraak met De Hoop moeten gebeuren. Het ontwikkelen van een verantwoorde vorm van begeleiding, toerusting en nazorg met passende beleidsvoornemens en concrete plannen, zal in het Jaarplan 2026 een expliciete plek krijgen.

Tegelijkertijd zal het beoogde ‘resultaat’ hiervan in de levens van deze mensen bescheidener worden geformuleerd. Persoonlijke groei en herstel kosten (veel) tijd, meer tijd dan dikwijls wordt verondersteld. Bovendien is het dubieus om Gods werk in de levens van mensen te willen ‘beoordelen’ op ‘zichtbaar resultaat’. Het gepast inzetten van (oud-)cliënten in onze activiteiten blijft wél prioriteit. Hun ‘toerusting’ en ook de ‘nazorg’ verdient echter specifieke kennis en kunde in verband met de uitwerking ervan. Andere ‘les’ is, dat (oud-)cliënten niet moeten worden ‘overvraagd’.

Meerjarenraming 2026-2028

Op basis van de realisaties van de afgelopen jaren en de (deels incidentele) factoren die deze realisatie tot gevolg hadden, kiest Vrienden van De Hoop voor de periode 2026-2028 opnieuw voor een voorzichtig groeiscenario wat betreft de begrote en geraamde geworven baten. Eventuele grotere nalatenschappen en eenmalige bijzondere baten zijn niet in de begroting en raming opgenomen.

Vanwege het voornemen om vaker vrijwilligers in te zetten en door de inzet van AI in de back-office en voor de fondsenwerving, ramen we vanaf 2027 geen verhoging van de personeelskosten. De raming van deze kosten voor 2027-2029 ligt op het niveau van de Begroting 2025. Ook de financiële bijdragen stabiliseren vanaf 2027 vooralsnog, mede afhankelijk van de werkelijke ontwikkeling van de geraamde baten.

Vanwege de stijgende kosten voor onder meer drukwerk, porto, catering en inhuur van materialen is het niet mogelijk om binnen het reeds jarenlang begrote bedrag van € 375.000 voor communicatie & evenementen te blijven. Vooralsnog is de verwachting dat het wel lukt om de organisatiekosten binnen het eveneens reeds vele jaren begrote bedrag van € 225.000 te houden.

De kosten onroerend goed begroten we vooralsnog eveneens op hetzelfde niveau als de afgelopen jaren. Hierin is nog geen rekening gehouden met mogelijke noodzakelijk naar voren te halen investeringen in vervanging van installaties en inventaris.

Wat betreft kosten ten behoeve van de doelstelling, continueert Vrienden van De Hoop haar beleid om bij dwingende of dringende redenen een negatief begroot exploitatieresultaat te accepteren.

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Prognose 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Baten													
Geworven baten	3.001	2.690	2.537	3.131	2.715	3.467	3.046	2.950	3.165	3.050	3.150	3.250	3.350
Baten met tegenpres.	34	30	27	13	19	5	39	25	25	25	25	25	25
Overige baten	* 185	81	94	* 96	* 53	2	-	-	-	-	-	-	-
Totale baten	* 3.220	2.801	2.658	* 3.240	* 2.787	3.474	3.085	2.975	3.190	3.075	3.175	3.275	3.375
Lasten													
Personeelskosten	985	1.040	1.174	1.040	1.049	1.074	1.153	1.350	1.250	1.300	1.350	1.350	1.350
Financiële bijdragen	1.392	1.198	1.079	1.290	1.240	1.154	1.209	*** 1.362	*** 1.315	*** 1.366	1.400	1.400	1.400
Kosten vastgoed	271	* 192	236	151	176	** 142	** 155	** 200	** 165	** 165	** 185	** 185	** 185
Comms. & events	284	272	286	340	388	326	348	375	450	425	425	425	450
Organisatiekosten	184	155	160	183	220	213	210	225	230	225	225	225	250
Totale lasten	3.116	* 2.857	2.803	3.004	3.073	2.909	3.075	3.312	3.410	3.481	3.585	3.585	3.635
Saldo rente	11	11	26	25	25	31	45	-	-	-	-	-	-
Tekort (-)/overschot	* +115	* -45	-252	* +261	* -261	+596	+55	*** -537	*** -220	*** -406	-410	- 310	- 260

De Prognose 2025 is gebaseerd op de beschikbare informatie op 26 november 2025.

** Exclusief boekwinst op de verkoop van vastgoed ad. € 248.000 (2018), boekverlies op de verkoop van vastgoed ad. € 192.000 (2019), boekwinst op de verkoop van vastgoed ad. € 169.500 (2021) en de boekwinst op de verkoop van vastgoed ad. € 38.000 (2022).*

*** Exclusief de "kosten vastgoed" van De Nieuwe Hoven BV, die wél in de kolom Realisatie 2023 zijn opgenomen. Het betreft hier de kosten die niet worden geactiveerd op de balans (met name rentelasten en belastingen). In 2023 bedroegen deze kosten zo'n € 140.000, in 2024 was dit bedrag ongeveer € 210.000 en in 2025 worden deze eveneens geschat op € 210.000.*

**** Het begrote én geprognoseerde tekort voor 2025 wordt voor € 200.000 gefinancierd vanuit de bestemmingsfondsen per 31-12-2024. Voor 2026 wordt financiering vanuit de fondsen van € 140.000 begroot.*

De cijfers in 2018 zijn inclusief de bestemde giften voor en bestemde financiële bijdrage aan Chris en Voorkom!, Terwille en het CPC. De cijfers in 2019 en 2020 zijn exclusief de bestemde giften voor en bestemde financiële bijdrage aan Chris en Voorkom!, maar inclusief Terwille en het CPC.

De cijfers in 2021 zijn inclusief de bestemde giften voor en bestemde financiële bijdrage aan Chris en Voorkom!, Terwille en het CPC. Vanaf 2022 maken de bestemde giften voor en bestemde financiële bijdragen aan Terwille en het CPC geen deel meer uit van de cijfers, die van en aan Chris en Voorkom! wél.