

JAARPLAN 2019



Zaai rechtvaardigheid en je zult liefde oogsten, ontgin het braakliggend land. Nu is de tijd gekomen om mij, de Heer, te zoeken, totdat ik kom en over jullie gerechtigheid laat regenen (Hos 10:12 GNB)

Versie: 1.0.
Vastgesteld dd. 28 november 2018
Door: Bestuur 3xM

1. 2019. Een nieuw jaar

Voor ons ligt weer een bijzonder jaar te wachten. Een jaar waarin volop gezaaid mag worden via de televisie, maar ook via sociale media en internet. 3xM stelt in haar programma's sociale thema's aan de orde. Het is zo onze hoop dat we door dat zaaien liefde oogsten in mensenharten. Dieper is ons verlangen dat mensen de Heer Jezus gaan zoeken en dienen. Dat ze tot Hem komen, zoals de tekst zegt.

Het afgelopen jaar werden we rijk gezegend door de inkomsten uit voornamelijk Nederland en Amerika. Met die inkomsten willen we in 2019 en de daarop volgende jaren veel in gang zetten. We zien er met verlangen en nieuwsgierigheid naar uit hoe dat allemaal vorm zal gaan krijgen. Nieuwe en bestaande landen. Impact studies. Studie naar onze methodologie. Training van de partners in social media enz. enz. Het belooft weer een prachtig jaar te worden!

2. Het kader: strategie- en beleidsplan 2017-2021

1. Het verspreidingsgebied in West-Afrika consolideren, dat betekent in 10-12 landen uitzendingen realiseren. Ook consolideren in Bangladesh, Pakistan en Centraal Azië.
2. In twee landen in Azië nieuwe partnerrelaties aangaan c.q. uitzendingen realiseren. Afhankelijk van openingen en mogelijkheden willen we ons richten op Afghanistan, Japan en Zuid Oost Azië.
3. Gezien de grotere impact die we met televisie kunnen bereiken ons daarop blijven concentreren. Vanwege de groei van sociale media in de landen waar we werken daar meer accent op leggen ter versterking van het bereik van de televisie programma's en de nazorg. Doel is dat alle partners van 3xM hebben een strategisch 'social media' plan ontwikkelen en implementeren in de praktijk. Ook willen we sociale media meer inzetten voor communicatie en fondsenwerving.
4. De effectiviteit van onze partners vergroten. Dit betekent enerzijds de kosten voor het maken van nieuwe programma's in de hand houden of reduceren. Anderzijds betekent het dat de partners naast de programma's ook nazorg en discipelschap goed geborgd hebben.
5. Om bovenstaande doelen te bereiken is het nodig om de inkomsten van 3xM te vergroten van 1,1 in 2016 naar 1,6 in 2021 naar jaarlijks 3,0 miljoen vanaf 2026:
 - De inkomsten uit fondsenwerving laten de afgelopen jaren een dalende tendens zien. Dus zal er flink geïnvesteerd moeten worden om niet alleen op peil te blijven maar te groeien (kosten gaan voor de baten uit). Dat doen we door onder andere tijdelijk geld te lenen van investeerders.
 - Fondsenwerving richten op Nederland en in toenemende mate in USA, Canada, Azië en Scandinavië.
6. Vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering accenten leggen bij kwaliteit, flexibiliteit en verduurzaming van de 3xM kantoororganisatie.

3. Wat hebben we hiervan al bereikt in 2017 en 2018?

Ad 1. Verspreidingsgebied. In West-Afrika worden programma's uitgezonden in 11 landen. De uitzendingen in Senegal zijn voorlopig on hold gezet totdat NGM een aantal programma's in de lokale taal (Wolof) gaat leveren. Er is een toezegging ontvangen om programma's te dubben in de lokale talen Wolof en Bambara. Consolidatie vindt plaats in Bangladesh (goede voortgang productie en sinds kort toename van respons op social media), Centraal Azië (uitzendingen op nationale publieke televisie en 2018 is het jaar van de grootste respons ooit) en Pakistan (goede voortgang vertoningen en plannen voor uitbreiding van hun werk).

Ad 2. Nieuwe landen. Voor Afghanistan start een pilot met onze nieuwe partner. Deze partner gaat een aantal programma's produceren die via satelliet en digitale media zullen worden uitgezonden. In Japan hebben we weer een stap gezet. We zijn onlangs gestart met de werving van (freelance) medewerker om het onderzoek te versnellen naar de nieuwe gebieden zoals het Aziatisch schiereiland en Noord-Afrika.

Ad 3. Social media. Om onze partners effectiever te ondersteunen bij de ontwikkeling van social media en discipelschap, is er een plan op hoofdlijnen geformuleerd. Nu de fondsen beschikbaar zijn gesteld, zijn de te nemen stappen besproken met de partnerorganisaties.

Ad 4. Effectiviteit partners. Als laatste van onze partners hebben we in West Afrika kostenreductie tot stand gebracht, vanaf medio 2017 zijn we voor 60% van het vroegere kosten niveau gaan produceren. Gesteld kan worden dat we dusdanig bezuinigd hebben dat de productiedoelstellingen nu slechts met veel moeite behaald worden. Daardoor is er weinig ruimte geweest om extra aandacht te geven aan de nazorg. Hetzelfde punt zien we bij onze partner in Bangladesh. In Centraal Azië is er altijd iemand beschikbaar voor nazorg. Dankzij de grote gift zijn wij in staat gesteld om in de komende jaren extra te investeren in de capaciteit en verdere ontwikkeling van nazorg en discipelschap bij onze partner organisaties.

Ad 5. Er is geïnvesteerd in behoud bestaande donateurs door meer persoonlijk contact, meer bedanken en welkom op maat en ontmoeting via diverse events. De inkomsten vanuit het mailprogramma ligt wat hoger dan begroot en het aantal gevende vermogensfondsen stijgt licht. De activiteiten voor werving nieuw hebben wisselend resultaat. De reactivering van slapende donateurs via DM acties en telemarketing scoren nog het beste (ROI). Online werving is in ontwikkeling omdat we uiteindelijk de stap van offline naar online moeten zetten. In het najaar van 2018 zal er met externe ondersteuning een concept worden ontwikkeld voor werving nieuwe adressen in 2019 met daaraan gekoppeld een donateurs journey voor binding op langere termijn. Een investering die op langere termijn ook meer geld op kan leveren.

Ad 6. Bedrijfsvoering. 3xM kent een uitgebreid kwaliteitshuis met negen onderscheiden segmenten. Kwaliteitsdocumentatie wordt eens per drie jaar geüpdatet. De AVG wetgeving is volgens protocol geïmplementeerd. Flexibiliteit staat regelmatig op de agenda van het management. Onder andere gaat het dan om inzet vrijwilligers en optimaal gebruik van de kwaliteiten van medewerkers. Vanuit het management werken we steeds meer cross-functioneel, gericht op resultaat. Verduurzaming van de luchtbehandeling is opgeschort; momenteel te duur. Bij vervanging bedrijfsauto is gekozen voor volledig elektrisch in plaats van hybride.

4. Hoe gaan we in 2019 verder werken aan de strategische doelen?

4.1. Programma's en Projecten

1. In 2019 zal veel aandacht uitgaan naar de implementatie van het programma zoals gesteund door een Foundation uit de USA. Onderdelen zijn:
 - a. De ontwikkeling van social media en discipleship
 - b. Het versterken van de partner organisaties in FTE's en infrastructuur.
 - c. Voorbereidend onderzoek om nieuwe mediaprojecten op te zetten in moeilijk bereikbare en gesloten landen (zoals het schiereiland Indochina, de Arabische wereld en regionale gebieden zoals het Tibetaans boeddhisme en/of Marokkaanse Berbers).
 - d. Impact onderzoek en academisch onderzoek naar de effectiviteit van de 3xM methode.
2. Realiseren start van onze nieuwe partner in Afghanistan door hen in staat te stellen verschillende producties te realiseren. Faciliteren van een start in Japan, waaronder wellicht een web based platform.
3. Het dubben van programma's in lokale talen Wolof en Bambara in Senegal.
4. Uitbreiding met 0,51 FTE voor een ondersteunende project officer, 0,25 FTE voor een sociale media manager en 0,8 FTE voor hetzij een medewerker project research hetzij per potentieel nieuw gebied een externe expert die de kansen in het gebied voor ons in kaart brengt.

4.2. Fondsenwerving/ Communicatie Nederland

1. Voorbereiding van het jubileum 2020 (40 jaar 3xM) en een najaarscampagne.
2. Organisatie-brede identiteitsweek, begeleid door de organisatie Betekenisfabriek (week van 25 februari 2019). Ook bestuursleden worden hierbij betrokken.
3. Ontwikkeling van een nieuw creatief concept voor zichtbaarheid en adreswerving om 3xM beter te positioneren in Nederland. Dit concept willen we uitrollen tijdens ons jubileumjaar. We zijn met deze initiatieven bezig omdat we Nederland erg belangrijk vinden voor onze fondsenwerving.
4. Stap van offline naar meer online: we focussen ons op ontwikkelen van online werving via diverse kanalen (sociale media, crowdfunding, emailmarketing) omdat het versturen van brieven naar nieuwe, jongere doelgroepen onvoldoende oplevert.
5. We zetten 0,51 FTE extra capaciteit in voor databasebeheer, fondsenwerving en online werving en 0,1 FTE voor applicatiebeheer (vervanging van huidige uitbesteding).

4.3. Fondsenwerving Internationaal

1. 2. In 2018 is gebleken dat het werven van de heel grote fondsen vooral tot stand komt door goed met de donor te blijven schakelen. In overleg en afstemming met deze donoren komt projectontwikkeling tot stand. Bij de grote US Foundation heeft het management actief geparticipeerd. De wensen van de donoren in het kader van social media en discipleship zijn nadrukkelijk verwerkt in de aanvragen. Doordat ook een deel televisiewerk meegenomen wordt kan dat ook beter gefinancierd worden.
2. Naast de directeur werven vijf vrijwilligers fondsen in Singapore, Canada, USA en Noorwegen.

4.4. Bedrijfsvoering¹

¹ De afgelopen jaren werden de termen 'Beheer' en 'Bedrijfsvoering' beide willekeurig gebruikt. Echter, omdat 'Beheer' doorgaans alleen betrekking heeft op facilitaire zaken en 'Bedrijfsvoering' gangbaar is binnen het bedrijfsleven wordt vanaf 2019 alleen nog 'Bedrijfsvoering' gebruikt.

1. Uitbreiden van cross-functionele ondersteuning vanuit Bedrijfsvoering ten bate van andere afdelingen.
2. Borging van de 'internationale bedrijfsvoering' per projectland: besteding van de middelen, HRM beleid.
3. Herhaling van de oefening veiligheidsbeleid buitenlandse reizen.
4. Onderzoek naar mogelijke verdere verduurzaming van het pand, waarbij gedacht wordt aan infrarood verwarming en/of verwarming van de luchtcirculatie.
5. In 2018 zijn donaties geworven die niet (geheel) in 2018 besteed zullen worden. Dat zal leiden tot bestemmingsfondsen aan het einde van het jaar, die in 2019 besteed zullen gaan worden. Dat leidt tot een wat complex beeld van het resultaat, omdat toekomstige uitgaven uit dat bestemmingsfonds zullen worden gefinancierd. Daarbij zal het lijken of het resultaat heel negatief wordt, maar na aanzuivering uit bestemmingsfondsen wel mee valt. Juist door de specifieke werving voor projecten zien we dat de algemene werving minder wordt. Dus in plaats van een schijnbaar overschot zullen we hard moeten werken om alle projecten goed te kunnen blijven ondersteunen en is die steun ook hard nodig.
6. Op 2 november 2016 is het Meerjaren Beleidsplan 2017-2021 vastgesteld en de bijbehorende meerjaren Begroting 2017-2021. In het aantal FTE's is een groei voorzien van 5,41 in 2016 tot 11,0 FTE in 2026. Voor 2019 was voorzien in 7,08 FTE's bij € 1.323.430 aan inkomsten. In 2019 sluit het aantal begrote FTE's op het christelijke aantal van 7,77 FTE's bij een totaal begroot van € 1.770.037 aan inkomsten. De begrote FTE's zijn te rechtvaardigen als bedacht wordt dat voor 2021 voor 8,21 FTE was begroot bij € 1.592.258 aan inkomsten.

Bijlage 1: Begroting 2019

Bijlage 2: Uitwerking in 2019 Projecten

Indicatoren voor de afdeling Partners en Projecten 2019:

Jaarplan 2019	Doelen		Doelen 2019 specificatie						
	2019 cumulatief	2018 cumulatief	West Afrika	Centraal Azië	Paki- stan	Bangla- desh	Afgha- nistan	Japan e.a.	Nieuw
1. Productie									
Aantal televisieprogramma's	81	82	12	12	1	56			
Aantal korte televisieprogramma's	35	15	12				20	3	
Aantal nagesynchroniseerde programma's	3		3						
2. Uitzending									
Aantal regionale kanalen	7	4	6	1			0		
Aantal nationale kanalen	12	10	10	1		1	0		
Uitzending via internet (websites/streaming)	10	5	1	3	1	2	3		
Uitzending via satelliet	2	0					2		
Distributie in andere landen	11	10	11						
Distributie via DVD	1.000	6.000	-	1.000					
Aantal vertoningen in dorpen *)	125	150	5		466				
3. Social Media & Nazorg									
Social Media **)									
Mensen beschikbaar voor nazorg	21	16	14	3	2	2	p.m.	p.m.	
4. Organisatie ontwikkeling									
Trainingen door 3xM ***)	3	2	2	1	1	1	1		
Aantal werkbezoeken	7	6	2	2	1	1	1		
Impactonderzoek	1	0	0	0	0	1	0		
5. Uitbreiding Azië									
Continuering onderzoek Japan	2	2						2	
Onderzoek nieuwe landen	10								10

*)100 grote filmvertoningen, 20 kindervoorstellingen, 346 voorstellingen voor kleine groepen

**) In 2019 worden op basis van een nulmeting nieuwe doelstellingen voor sociale media geformuleerd voor de komende jaren

***) 1 trainingstraject Social Media voor 4 partners Azië, 1 trainingstraject Social Media West Afrika en 1 technische training Ivoorkust