



Strategisch Plan Federatie Emmaus Nederland 2020

Samenvatting

Missie en Visie

Doelen

Inleiding

Werkplan

Continuïteit en meer naamsbekendheid

Inspirerend en bekwaam leiderschap

Werven

Educatie

Netwerken

Naamsbekendheid

Solide organisatorische en economische basis

Verdienmodellen

Professionaliseren

Democratische structuur

Support leden

Ontmoeting, informatie & educatie

Vertrouwenspersonen en klachtenprocedure

Communicatie en PR

Voordelen voor leden

Organisatie

Acties in 2020 en 2021/2022

Financiën

Samenvatting

Emmaus Nederland wil bijdragen aan het realiseren van rechtvaardigheid, het einde van armoede en een duurzame wereld. Federatie Emmaus Nederland (Emmaus Nederland) is de Nederlandse vertegenwoordiging van de internationale Emmaus beweging. Emmaus Nederland staat voor de inspiratie van het gedachtegoed van de oprichter van de internationale Emmausbeweging Abbé Pierre. Zijn ideeën zijn nog steeds relevant voor onze wereld, ook voor Nederland. Emmaus gaat uit van kernwaarden, waarbij solidariteit met de meest kwetsbaren, respect tonen en uitgaan voor de menselijke waardigheid van het grootste belang zijn. We werken op basis van wederkerigheid in (woon)werkgemeenschappen die opvang aan dak- en thuislozen (woon-werk-gemeenschappen) en zinvolle tijdsbesteding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bieden. We verdienen ons eigen geld, vooral in kringloopbedrijven.

Dit Strategisch Plan 2020 voorziet in **doelen** op twee belangrijke onderwerpen:

- **Continuïteit en meer zichtbaarheid** van de Emmausbeweging in Nederland
- **Ondersteuning van leden** bij het realiseren van hun eigen sociale en milieudoelen.

Dit plan geeft uitwerking aan de manier waarop we deze doelen willen bereiken. Het plan geeft een voorstel voor een brede en krachtige vereniging, die een plaats in Nederland heeft en haar leden inspireert en ondersteunt. Sommige onderwerpen in dit plan geven mogelijkheden aan voor de leden en zullen door de vereniging in die organisaties worden ondersteund.

Emmaus Nederland wil continuïteit bevorderen door activiteiten die leiden tot verjonging van inspirerend en bekwaam **leiderschap**. De focus ligt op nieuw beleid m.b.t. het **werven** en de **educatie** van toekomstige leiders. We zetten in op activiteiten die Emmaus meer **naamsbekendheid** moeten geven. Emmaus wil participeren in **netwerken** van sociale ondernemers en allianties op het gebied van vooral armoedebestrijding en zich meer uitspreken op maatschappelijk thema's. Het streven is om op termijn **meer mensen meer mogelijkheden** te bieden.

Continuïteit is ook afhankelijk van een solide **economische en organisatorische basis** van de (woon)werkgemeenschappen. Emmaus Nederland zal aandacht geven aan alternatieve **verdienmodellen** en **professionalisering** van de bedrijven.

Emmaus Nederland zal leden ondersteunen met bijeenkomsten die ontmoeting, **onderlinge solidariteit** en **betrokkenheid bij de internationale Emmausbeweging** bevorderen, met **educatieve activiteiten** en een bijdrage aan het oplossen van conflicten met **vertrouwenspersonen** en duidelijke afspraken over klachten.

Onderstaand overzicht geeft de voorgenomen acties in 2020 en 2021/2022.

2020

- Bijeenkomsten over Professionalisering (Besturendag)
- Bijeenkomst met leidinggevendenden over Strategisch Plan (Commissie Visie)
- Verkenning mogelijke netwerken en allianties

2021 en 2022

- Bijeenkomst over Professionaliseren (Emmausdag)
- Verdienmodellen: onderzoek en overdracht bevindingen in een workshop, follow up in begeleiding groepen (*ad hoc* Werkgroep)
- Werven van jong leiderschap: onderzoek naar doelgroep, passende condities formuleren en delen in workshop (*ad hoc* Werkgroep)
- Educatief programma opzetten voor nieuwe leiders (Commissie Visie)
- Nieuwe elan van Emmaus m.b.t. maatschappelijke thema's en internationale betrokkenheid, waaronder voorbereiding internationale vergaderingen en werkbezoeken (Werkgroep Internationaal)
- Participatie in netwerken van sociale ondernemers en maatschappelijke allianties (.....)
- Naamsbekendheid bevorderen: keuze maken voor een geschikte partner op het gebied van PR en marketing (DB)
- Bestuurders vinden: thema voor een Besturendag (Dagelijks Bestuur)
- Discussie over en steun bij implementatie van verenigingsstructuur in plaats van stichtingsstructuur

Missie

Emmaus Nederland wil bijdragen aan het realiseren van rechtvaardigheid, het einde van armoede en een duurzame wereld. We werken als praktische idealisten vanuit de traditie van de internationale Emmaus-beweging. Deze komt op voor de meest kwetsbaren in deze wereld. Wij verdienen ons geld voornamelijk met kringloopbedrijven, waarmee we ook milieudoelen dienen. We gaan altijd uit van wederkerigheid, waarbij men samen werkt aan het succes van de groep en iedereen hier zelf ook iets aan heeft. Emmaus (woon-)werkgemeenschappen werken op basis van de eigen kracht en verantwoordelijkheid van bewoners en medewerkers.

Emmaus (woon-)werkgemeenschappen zijn er voor mensen die uit de boot dreigen te vallen. Dak- en thuislozen kunnen terecht in onze woongroepen waar wonen en werken samen gaan. Emmaus (woon-)werkgemeenschappen zijn geen zorginstellingen, maar bieden wel begeleiding van degenen die bij de groep zijn betrokken en zich willen inzetten voor het kringloopbedrijf. De kringloopbedrijven bieden verder een zinvolle tijdsbesteding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en aan iedereen die kan en wil meewerken.

Onze kernwaarden zijn: uitgaan van de menselijke waardigheid, respect tonen, solidair zijn met kwetsbaren, eerlijk en transparant zijn, delen en open & gastvrij zijn. Wij brengen deze kernwaarden in de praktijk in onze (woon-)werkgroepen. We staan voor een sober bestaan en doneren wat we niet zelf nodig hebben aan goede doelen, vooral ten behoeve van de allerarmsten, in binnen- en buitenland.

Visie

We streven naar inspirerende en bedrijfsmatig solide Emmaus(woon-)werkgemeenschappen, die de sociale en milieudoelen van de Emmausbeweging kunnen blijven dienen. Zij bieden opvang aan dak- en thuislozen (woon-werkgemeenschappen) en zinvolle tijdsbesteding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en voor vrijwilligers die zich willen inzetten voor de doelen van Emmaus. Om onze groepen te versterken streven wij naar het verder professionaliseren van onze (woon-)werkgemeenschappen. Dit betreft zowel de kringloopbedrijvigheid als het omgaan met mensen met bijzondere uitdagingen. Voor onze ambities is goed opgeleid en gemotiveerd leiderschap essentieel.

Als Emmausbeweging willen we ons uitspreken over maatschappelijke onderwerpen, vooral op het gebied van armoedebestrijding en milieu. Hiermee versterken we de internationale Emmausbeweging en laten we onze identiteit zien.

De Federatie Emmaus Nederland wil een levendige vereniging zijn, waarin alle leden graag actief zijn. De vereniging biedt inspiratie en educatie voor het werk in de (woon-)werkgemeenschappen en ondersteunt onderlinge loyaliteit.

Doelen

Onze doelen voor de komende jaren zijn:

- Continuïteit en meer zichtbaarheid van de Emmausbeweging in Nederland
- Ondersteuning van FEN-leden bij het realiseren van hun eigen sociale en milieudoelen.

Het is de bedoeling om over twee jaar de leden meer handvatten en mogelijkheden te kunnen bieden waarmee zij hun werk goed kunnen blijven doen.

Inleiding

Democratisch proces. In 2018 werd besloten de activiteiten van Woonwerkgemeenschappen Emmaus Nederland (WWEN) samen te voegen met die van de Federatie Emmaus Nederland.

De WWE (wonen en werken bij Emmaus) is opgericht in 2010 uit enerzijds onvrede met het gebrek aan actie door de SEN (voorloper van FEN) en anderzijds de sterke behoefte bij een aantal groepen (op het moment van oprichting Langeweg, Domstad, Feniks en Haren) om actie te ondernemen op met name de gebieden van werving van dragende bewoners/medewerkers, PR en scholing & verdieping. De activiteiten werden ingezet als aanvulling op hetgeen de SEN deed en de resultaten stonden voor alle Emmausgroepen ter beschikking. Tegen de bedoelingen in ontstond er een spanningsveld tussen de SEN en de WWE (later WWEN), maar dat is in een paar gezamenlijke bijeenkomsten uitgesproken en opgelost. Door wisselingen van deelnemende groepen (vertrek Feniks en Haren en later Perspectief, deelname Haarzuilens) werd de overlap met de FEN steeds groter en is in 2018 besloten de activiteiten van de WWEN te integreren in de FEN. De Algemene Ledenvergadering (ALV) van Emmaus Nederland besloot daarbij tot het oprichten van de Commissie Visie die zich zou buigen over de toekomst van Emmaus in Nederland.

De Commissie Visie (Cie Visie) besloot tot een gesprek met alle groepen over de huidige situatie en hun toekomstplannen. Commissieleden hebben hiertoe de groepen bezocht en daar gesproken met

verschillende betrokkenen. Eind 2018 is tevens een Emmausdag gewijd aan het onderwerp “De toekomst van Emmaus in Nederland”. Naar aanleiding van deze interviews en de uitkomst van Emmausdag is in mei 2019 een Ronde Tafelbijeenkomst georganiseerd, waarbij genodigden van Emmaus groepen en enkele personen van buiten de beweging onder leiding van Fritjof de Haan hebben gesproken over de urgenties om Emmaus succesvol de toekomst in te laten gaan. Conclusies van deze bijeenkomst waren: laat de bezieling in de Emmausbeweging duidelijker en met meer overtuiging zien, kijk goed naar de gehanteerde economische businessmodellen, doe meer samen en vooral: bepaal je identiteit.

Volgend op het Rondetafelgesprek is de Cie Visie aan de slag gegaan met de vraag: “*waarom wil je bij Emmaus horen?*”. Dit heeft geleid tot een nieuwe ronde gesprekken, waarbij commissieleden ter plaatse met groepen spraken over de manier waarop men lokaal invulling gaf aan de Emmausgedachte en vooral ook de kernwaarden van Emmaus hanteerde. De in 2012 door Emmaus Nederland geformuleerde kernwaarden zijn na de gespreksronde aangepast en ter goedkeuring voorgelegd aan de ALV in juni 2020. De ALV kon zich vinden in de aanpassing. De nu vigerende waarden zijn opgenomen in de missie.

De Cie Visie is in het voorjaar 2020 verder gegaan met het opstellen van een strategisch plan, dat hierbij als concept ter discussie en feed back wordt voorgelegd aan verschillende personen en vervolgens ter tafel zal komen bij een volgende ALV.

Werkplan

Continuïteit en meer zichtbaarheid

Om de sociale en milieudoelen van Emmaus in Nederland te blijven dienen is het in stand houden van het aantal (woon-)werkgemeenschappen belangrijk. Wij streven er naar deze niet zozeer in aantal te laten groeien, maar wel meer mogelijkheden voor meer mensen te bieden.

Hiervoor is nodig:

- Inspirerend en bekwaam leiderschap
- Solide economische en organisatorische basis

Inspirerend en bekwaam leiderschap

De Emmausbeweging in Nederland heeft enthousiaste, inspirerende en capabele mensen nodig die zich voor een redelijke tijd als verantwoordelijke medewerker of bestuurder willen verbinden aan een (woon-)werkgemeenschap. De laatste jaren neemt het aanbod van dit soort dragende krachten af. Voor verschillende groepen is het lastig om goede bestuursleden te vinden voor hun stichting. De gemiddelde leeftijd van dragende krachten in zowel woon-werkgemeenschappen als winkels stijgt al jaren. Geconstateerd is dat de bevlogen idealist die vroeger zo belangrijk was voor Emmaus niet meer zo gemakkelijk in beeld komt. Mogelijk speelt hierin mee dat (jongere) mensen vaak meer waarde hechten aan hun individuele ontwikkeling dan aan het bijdragen aan een collectief.

Met dit werkplan willen we ons concentreren op activiteiten die leiden tot meer dragende krachten. We nemen ons het volgende voor:

- *Werven* van mensen met ambities en perspectief. We denken hierbij niet alleen aan de werving van dragende krachten in woon-werkgemeenschappen, maar ook aan medewerkers voor winkels en bestuurders voor de stichtingen. Meer dragende krachten is het resultaat dat we beogen, en hiertoe moeten instrumenten ontwikkeld en contacten gevonden worden die Emmaus Nederland en de groepen zelf kunnen gebruiken. We richten ons minder op idealisten die geen of zeer weinig inkomsten verwachten, maar maken, in combinatie met meer financiële draagkracht, een plan waarbij omstandigheden om bij Emmaus te werken aantrekkelijker worden voor een grotere groep. Realistische arbeidsvoorwaarden en, voor woon-werkgemeenschappen, het wel of niet wonen op de locatie van de gemeenschap zijn elementen ter discussie. Emmaus Nederland biedt functiebeschrijvingen voor coördinatoren en andere dragende krachten.
- *Educatie*. Voor nieuwe leiders is een intensieve kennismaking met Emmaus belangrijk, vooral om het inspirerende gedachtegoed en de uitwerking hiervan te leren kennen. Hiervoor kan naast de bestaande ontmoetingsdagen een speciaal programma worden ontworpen, waarbij de nieuwe mensen intensief in contact komen met andere groepen. Ook Emmaus International en Emmaus Europa bieden trainingen voor nieuwe dragende krachten. Hiernaast zal Emmaus Nederland aan de leden vragen om, wellicht meer dan voorheen, aandacht en budget te geven aan professionele ontwikkeling en educatie van haar medewerkers. Voor medewerkers die potentieel kunnen doorgroeien naar leidinggevende functies zijn speciale trajecten gewenst; ook dit kan tegemoet komen aan vernieuwing van leiderschap.
- Deelname aan *netwerken* die belangrijk zijn voor het aantrekken van nieuwe mensen die verantwoordelijkheid willen nemen binnen Emmaus. Netwerken van sociale ondernemers lijken hiervoor zeker van belang. Sociale ondernemingen krijgen veel aandacht en de sector groeit. Aansluiting bij allianties rond armoedebestrijding ligt zeker ook op de weg van Emmaus, evenals contacten met de milieubeweging
- Werk maken van *naamsbekendheid* van Emmaus. Naamsbekendheid is belangrijk voor het prikkelen van mensen die mogelijk interesse hebben zich in te zetten. Emmaus lijkt een “sterk merk” te zijn, maar bereikt nog te weinig mensen op te weinig plaatsen. Gerichte activiteiten naar de media en maatschappelijke groeperingen, maar ook het uitdragen van “het merk Emmaus” door alle groepen, kunnen hier verandering in brengen.

Solide economische en organisatorische basis

Om meer mensen mogelijkheden te kunnen bieden in onze (woon-)werkgemeenschappen is het nodig dat deze qua organisatie en financiële basis gezond zijn. Emmaus (woon-)werkgemeenschappen zijn geen gewone bedrijven. Als sociale ondernemingen zijn onze doelen niet gericht op economische winst, maar de bedrijven moeten wel in staat zijn in de lasten van de gemeenschappen te voorzien. Emmaus staat in principe voor zelfredzaamheid. Emmaus gemeenschappen zijn niet afhankelijk van structurele subsidies. De komende tijd wordt aandacht besteed aan nieuwe, bij Emmaus passende verdienmodellen en het professionaliseren van het kringloopbedrijf.

Verdienmodellen. Naast het kringloopbedrijf zijn meerdere vormen van bedrijvigheid geschikt voor het betrekken van de mensen waarvoor wij bestaan. Sommige (woon-)werkgemeenschappen

hebben horeca bij hun winkel, ruimen tegen betaling huizen uit en verrichten diensten ten behoeve van betalende klanten. Als Emmaus Nederland zullen we onderzoek naar de mogelijkheden van alternatieve activiteiten bevorderen. Verder is betaling van diensten op sociaal gebied ook een mogelijkheid. (Woon-)werkgemeenschappen die hier ervaring mee hebben kunnen hun ervaringen delen met anderen. Emmaus Nederland zal hiervoor samenvattende overzichtsdocumenten maken. Uit de gesprekken met de leden kwam naar voren dat Emmaus zonder enige betaling veel werk verzet ten behoeve van mensen die uit de boot zijn gevallen of dreigen te vallen. Hoewel Emmaus (woon-)werkgemeenschappen geen zorginstellingen zijn, is het mogelijk om in bepaalde gevallen voor het begeleiden van mensen een realistische vergoeding te krijgen van bijvoorbeeld lokale overheden.

Professionaliseren. Continuïteit en interne groei zijn gebaseerd op kwaliteit. Kwaliteit geeft versterking van de groepen. Voor Emmaus gemeenschappen hangt deze af van de kwaliteit op het gebied van de bedrijfsvoering (kringloop en overige activiteiten) en op het gebied van het begeleiden van mensen. Een professionele organisatie hecht aan verbetering van het werk door een expliciete inbreng van alle betrokkenen. Professionaliseren is een voortdurend verbeteringstraject dat aandacht geeft aan structuur, duidelijke afspraken, planmatig werken, juiste bemensing en gedeelde verantwoordelijkheden. Ook het investeren in de deskundigheid en de zelfstandigheid van de medewerkers hoort hierbij. Juist verbeteringen die te maken hebben met gedrag en cultuur van de organisatie zijn moeilijk, maar ook van het grootste belang voor een professionele organisatie.

Voor het verbeteren van processen en afspraken kunnen sociale kringloopbedrijven kwaliteitscertificaten aanvragen. De BKN heeft een certificaat dat zich richt op kringloopbedrijvigheid; HKZ is een kwaliteitscertificaat dat zich richt op zorg verlenende organisaties en is ook voor Emmaus een geschikt certificaat. Het werken aan een certificering is een traject dat een gehele organisatie aangaat en als leertraject kan dienen voor alle betrokkenen. Emmaus Nederland wil aandringen op het behalen van een certificaat voor alle leden. Emmaus Nederland wil zelf of via andere leden die al gecertificeerd zijn (woon-)werkgemeenschappen ondersteunen bij het aanvragen van een kwaliteitscertificaat. Emmaus Nederland zal nagaan of er behoefte is aan intervisie bij leidinggevenden.

Democratische structuur. Uitgangspunt in de Emmausbeweging is het vormen van (woon)werkgemeenschappen voor en door de betrokkenen. Hierbij hoort democratische besluitvorming. De rechtsvorm van de meeste Emmausorganisaties is nu een stichting. Beleid van stichtingen wordt bepaald door besturen die door co-optatie geformeerd worden. Dit is weinig democratisch en kan voorbij gaan aan redelijke invloed van alle betrokkenen. De komende tijd zal het principe van de rechtsvorm ter discussie staan en kunnen stichtingen die overgaan op een vereniging ondersteuning vanuit FEN ontvangen.

Support voor leden

Voor veel verenigingen is het moeilijk de leden te betrekken bij elkaar en de vereniging als overkoepelende organisatie. De aandacht die het alledaagse werk vraagt, maakt het moeilijk om tijd en energie over te houden voor een collectief. Toch is dit expliciet wat Emmaus Nederland van haar leden vraagt. Dit is belangrijk in nationale zin, maar ook in internationale context. Emmaus is een internationale beweging die strijdt tegen armoede en onrecht. Emmaus Nederland zal nog meer dan voorheen van leden willen horen wat zij van de vereniging verwachten en tegelijkertijd hen houden aan hun toezeggingen aan de vereniging. We willen de banden tussen FEN en de leidinggevenden van de verschillende groepen versterken door aparte bijeenkomsten van de FEN met deze leidinggevenden over strategische en actuele thema's. Naast onderlinge uitwisseling kan hierbij ook externe deskundigheid worden ingeschakeld tbv verdere professionalisering.

Emmaus Nederland wil een vereniging zijn waar men graag lid van is. Emmaus Nederland moet de leden inspireren en een platform bieden voor onderlinge steun en bijstand.

Bijeenkomsten. Emmaus Nederland organiseert activiteiten die bedoeld zijn om ontmoeting van betrokkenen te stimuleren (Emmausdagen, Bestuurdersdagen) en medewerkers informatie te geven over de (internationale) Emmausbeweging (Inspiratiedagen). Deze bijeenkomsten bieden tevens een platform voor discussie over de betekenis en de waarden van Emmaus. Verder zijn er een paar jaarlijkse cursussen om expertise te bevorderen (Warenherkenning, Social Media). Deze activiteiten worden gecontinueerd.

Emmaus Nederland staat open voor het organiseren van andere bijeenkomsten en deed dit regelmatig als daar behoefte aan was, zoals de Rondetafel bijeenkomst in 2019 om te spreken over de toekomst van Emmaus in Nederland. Regelmatig zijn op verzoek van leden behoeften gepeild, waarna er wel of niet actie ondernomen is, afhankelijk van het enthousiasme van de andere leden. De plannen ter bevordering van de continuïteit van Emmaus zullen leiden tot verschillende bijeenkomsten over genoemde onderwerpen. De wens om meer aandacht te krijgen voor maatschappelijke actie en voor Emmaus Internationaal kunnen leiden tot enige bijeenkomsten en vervolgactiviteiten. De komende jaren blijft de bereidheid om op verzoek van leden activiteiten te organiseren, mits deze passen binnen de capaciteit van de leden zelf en het secretariaat van Emmaus Nederland.

Vertrouwenspersonen en klachtenprocedure. Emmaus Nederland heeft vertrouwenspersonen. Deze staan (als vrijwilliger) ter beschikking van medewerkers (ook bestuurders) van Emmaus. De klachtenprocedure voorziet in de manier waarop klachten worden afgehandeld en is in 2020 aangepast. De vigerende klachtenprocedure ziet een duidelijke rol voor mediation als conflicterende partijen er niet zonder ondersteuning uitkomen. De komende periode zullen de vertrouwenspersonen bekijken of de aanpassingen voldoen.

De *website* van Emmaus Nederland is de afgelopen jaren aangepast qua "look&feel" en wordt goed bezocht, vooral om gegevens van de winkels op te zoeken. De contactpagina wordt ook zeer regelmatig gebruikt door potentiële bewoners van woon-werkgemeenschappen. De intranet-site voorziet Emmaus-betrokkenen van informatie op verschillende gebieden, waaronder de vereniging zelf. Een forum voor uitwisseling van spullen en/of onderlinge hulp blijkt niet erg aan te sluiten bij de behoefte. Op dit gebied zal Emmaus Nederland geen nieuwe acties ondernemen. Emmaus Nederland verzorgt een *Nieuwsbrief*, die leden kunnen gebruiken in de winkel en voor hun medewerkers. Deze Nieuwsbrief blijft bestaan.

Voordelen voor leden. Veel verenigingen zetten in op het verzorgen van voordelen voor hun leden. Emmaus Nederland heeft nu alleen een aanbod m.b.t. een periodieke risicoanalyse en korting op een ruim verzekeringspakket. Hiervan wordt weinig gebruik gemaakt. Er lijkt op dit moment geen behoefte aan meer aanbod.

Organisatie

Emmaus Nederland is een vereniging. Dit betekent dat de Algemene Ledenvergadering eindverantwoordelijkheid heeft. Een gekozen DB is verantwoordelijk voor een aantal basistaken, die voortkomen uit wettelijke verplichtingen en verplichtingen gerelateerd aan de statuten en het huishoudelijk reglement van Emmaus Nederland. Het zijn ook de taken die vanuit de statuten van Emmaus Internationaal aan de nationale organisatie ex art. 58 zijn toebedeeld (bijvoorbeeld de begeleiding van groepen naar het lidmaatschap van Emmaus International) en taken op het gebied van verslaglegging, organisatie van de organisatie, bewaken van transparantie en integriteit namens Emmaus International en de ALV.

Vervolg op p. 10

Acties voortvloeiend uit bestaand beleid en het Strategisch Plan 2020:

Bestaand beleid

- Bijeenkomsten (Cursus Warenherkenning, Cursus Social Media, Inspiratiedag, Besturendag, Emmausdag).
- Behandeling van thema's op bijeenkomsten (ALVs of andere) zoals eerder ter discussie zijn geweest: democratisering, verslaving, maatschappelijke actie, Emmaus Internationaal, vrijwilligersbeleid, ARBO, conflictbeheersing/vertrouwenspersonen, verkooptechnieken, communicatieve vaardigheden (nader te bepalen).
- Nieuwsbrief en website
- Communicatie met (potentieel) betrokkenen en externen
- Klachtenprocedure en vertrouwenspersonen

Voortvloeiend uit het Strategisch Plan 2020

2020*

- Bijeenkomst over Professionalisering (Besturendag)
- Bijeenkomst met leidinggevendenden over Strategisch Plan (Commissie Visie)
- Verkenning mogelijke netwerken en allianties

2021 en 2022

- Bijeenkomst over Professionalisering (Emmausdag)
- Verdienmodellen: onderzoek en overdracht bevindingen in een workshop, follow up in begeleiding groepen (*ad hoc* Werkgroep)
- Werven van jong leiderschap: onderzoek naar doelgroep, passende condities formuleren en delen in workshop (*ad hoc* Werkgroep)
- Educatief programma opzetten voor nieuwe leiders (Commissie Visie)
- Nieuwe elan van Emmaus m.b.t. maatschappelijke thema's en internationale betrokkenheid, waaronder voorbereiding internationale vergaderingen en werkbezoeken (Werkgroep Internationaal)
- Participatie in netwerken van sociale ondernemers en maatschappelijke allianties (....)
- Naamsbekendheid bevorderen: keuze maken voor een geschikte partner op het gebied van PR en marketing (DB)
- Discussie over en steun bij implementatie van verenigingsstructuur in plaats van stichtingsstructuur
- Bestuurders vinden: thema voor een Besturendag (DB)

*Door de coronamaatregelen zijn de activiteiten van 2020 uitgesteld.

Financiën

De inkomsten van Emmaus Nederland bestaan voornamelijk uit de contributies van leden. Incidentele giften en legaten komen ten goede aan de algemene middelen. Emmaus Nederland heeft een fonds voor innoverende activiteiten, het Tilburgfonds. Een beoordelingscommissie bepaalt welke activiteiten hieruit betaald kunnen worden. Eventueel wordt geld beschikbaar gesteld als lening. In 2019 heeft het fonds een donatie gekregen die expliciet geormerkt is voor vernieuwing binnen Emmaus Nederland.

Uitvoering van het beleid voorgesteld in het Strategisch Plan 2020 is mogelijk uit algemene middelen en het Tilburgfonds. De omvang van de middelen maakt substantieel meer ondersteunend personeel in dienst van Emmaus Nederland echter niet mogelijk. Prioritering van de activiteiten, werkzaamheden van vrijwilligers (liefst uit Emmausgroepen) en verstandig inhuren van bepaalde expertise zal nodig zijn.