

Ontmoeting 

Strategisch Beleids Plan 2015-2018



Inleiding

De hulpverlener heeft al heel wat gesprekken gehad met Lars over het soms agressieve gedrag van hem. Allerlei vragen zijn al aan de orde geweest, maar Lars ziet niet in dat zijn gedrag verkeerd is. Hij redeneert als volgt: iedereen is wel eens wat agressief en zolang ik mensen geen kwaad doe (en dat doe ik nooit) is er niets aan de hand.

Een vrijwilliger heeft al geruime tijd goed contact met Lars. Hij mag hem graag en de vrijwilliger geniet van de contacten met Lars. Op een gegeven moment geeft de vrijwilliger aan dat hij Lars soms best wel agressief vindt reageren. "Je zult er wellicht je redenen voor hebben, maar ik vind dat je soms behoorlijk agressief op anderen reageert. Dat is echt niet leuk en ik vind dat heel naar voor de ander". Lars vraagt nog wat door en uiteindelijk zegt hij: "Je hebt gelijk. M'n begeleider heeft het ook wel eens tegen me gezegd. Ik moet er wat aan doen". Het is het begin van opnieuw een stap in de goede richting.

Vrijwilligers en professionals (beroepskrachten) zijn waardevol aanvullend op elkaar ten dienste van de kwetsbare medemens. Tot voor kort is binnen de zorg onderscheid gemaakt tussen formele en informele zorgverlening. Het leken twee aparte terreinen die van elkaar gescheiden waren. Vanaf het ontstaan van Ontmoeting heeft er altijd een bepaalde wisselwerking plaatsgevonden tussen beroepskrachten en vrijwilligers. In het strategisch beleid wil Ontmoeting de informele zorg leidend laten zijn en zal deze worden ondersteund door de formele zorg. Op deze wijze wil Ontmoeting eraan werken dat mensen elkaar ONT-MOETEN.

Het strategisch beleid (inclusief Strategische Beleids Plan 2015-2018) is zichtbaar gemaakt op één A4-tje (zie pag. 3). Een uitwerking van de twee markten waarbinnen Ontmoeting zich beweegt (zorgmarkt en achterban-markt) is schematisch op pag. 4 weergegeven.

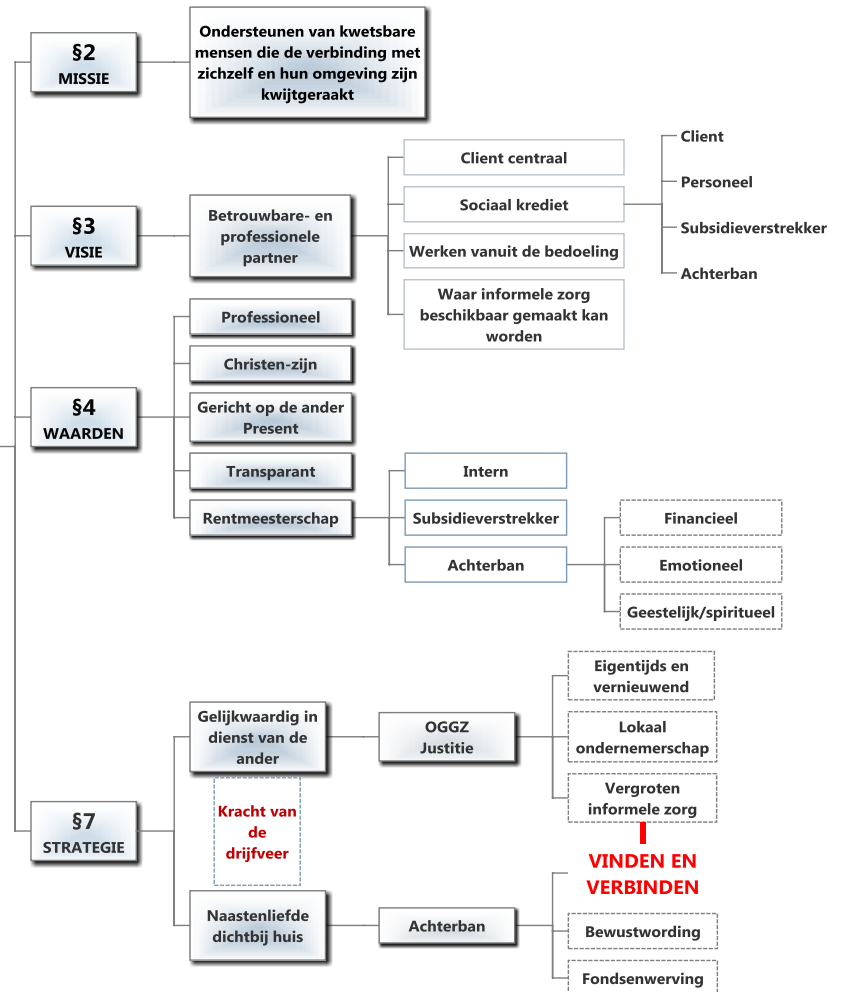
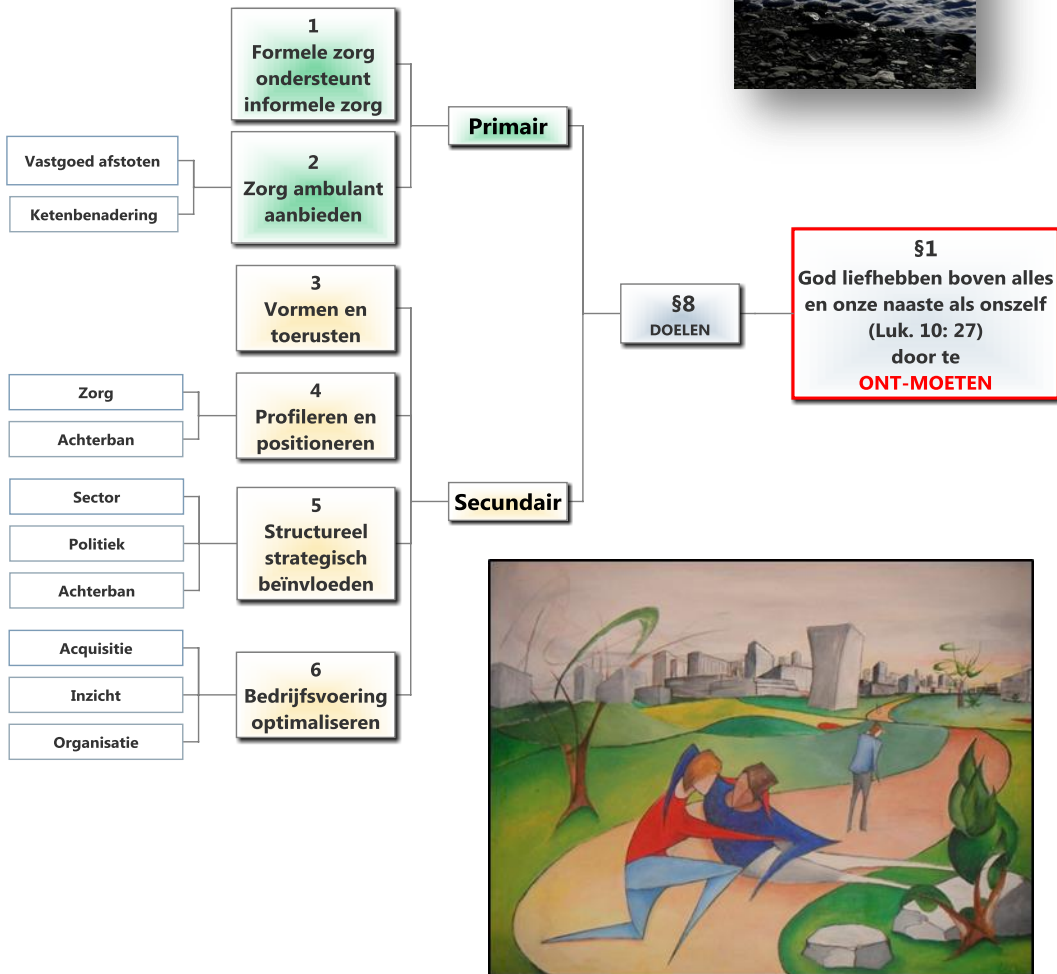
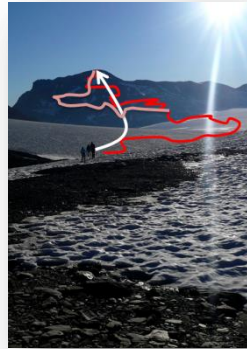
Het schema op pag. 3 wordt in de paragrafen 1 t/m 4 en 7 t/m 8 uitgewerkt. De paragrafen 5 en 6 beschrijven respectievelijk de SWOT-analyse en de strategische speerpunten.

Enkele begrippen

De volgende woorden en afkortingen worden gebruikt en hieronder uitgelegd:

- OGGZ : Openbare Geestelijke GezondheidsZorg.
- Achterban : Ontmoeting is ontstaan vanuit de gereformeerde gezindte. Kerken en particulieren binnen deze gezindte steunen Ontmoeting en worden betiteld als 'achterban'.
- Primair proces : Alle handelingen die direct gericht zijn op het contact met de doelgroep ten dienste van de doelgroep.
- Primair doel : Doelstelling die betrekking heeft op het primaire proces.
- Secundair proces : Alle handelingen die gericht zijn op ondersteuning van het primaire proces.
- Secundair doel : Doelstelling die betrekking heeft op het secundaire proces.

SBP 2015-2018



Inhoud

1	Drijfveer	5
2	Missie	5
3	Visie	5
4	Waarden	6
4.1	Professioneel	6
4.2	Driehoek	6
4.2.1	Christen-zijn	6
4.2.2	Transparant	6
4.2.3	Gericht op de ander	7
4.3	Rentmeesterschap	7
5	SWOT	7
5.1	Sterkten	7
5.1.1	Zorgmarkt	7
5.1.2	Achterbanmarkt	7
5.2	Zwakten	7
5.2.1	Zorgmarkt	7
5.2.2	Achterbanmarkt	7
5.3	Kansen	8
5.3.1	Zorgmarkt	8
5.3.2	Achterbanmarkt	8
5.4	Bedreigingen	8
5.4.1	Zorgmarkt	8
5.4.2	Achterbanmarkt	8
6	Strategie	8
6.1	Gelijkwaardigheid in dienst van de ander	8
6.2	Naastenliefde dichtbij huis	9
7	Strategische hoofdlijnen	9
7.1	In relatie tot kansen	9
7.1.1	Sterkten inzetten	9
7.1.2	Zwakten oplossen	9
7.2	In relatie tot bedreigingen	9
7.2.1	Sterkten inzetten	9
7.2.2	Zwakten oplossen	9
8	Strategische doelen 2015-2018	10
8.1	Primair proces	10
8.1.1	Formele zorg ondersteunt informele zorg	10
8.1.2	Zorg ambulant aanbieden	10
8.2	Secundair proces	10
8.2.1	Vormen en toerusten	10
8.2.2	Profileren en positioneren	10
8.2.3	Structureel strategisch beïnvloeden	10
8.2.4	Bedrijfsvoering optimaliseren	10

1 Drijfveer

Christus leert ons om God lief te hebben boven alles en onze naaste als onszelf.

Ook toont Hij ons dat mensen kwetsbaar zijn en behoefte hebben aan ontmoetingen.

We geloven dat een ontmoeting tot stand komt wanneer mensen, ontdaan van pretenties, er voor elkaar zijn.



2 Missie

God liefhebben boven alles en onze naaste als onszelf (Luk. 10: 27) door te **ONT-MOETEN**

MISSIE

Ondersteunen van kwetsbare mensen die de verbinding met zichzelf en hun omgeving zijn kwijtgeraakt

Kwetsbare mensen¹ die de verbinding met zichzelf en hun omgeving zijn kwijtgeraakt, worden door Ontmoeting ondersteund. In een proces van vinden² en verbinden³ leren zij door echte ontmoetingen⁴ zichzelf te accepteren en optimaal te participeren⁵ in de

samenleving, uitgaande van hun mogelijkheden en behoeften.

Vrijwilligers en professionals zijn daarbij present, gedreven door christelijke naastenliefde.

3 Visie

Ontmoeting wil een betrouwbare- en professionele partner zijn, waarbij de volgende kaders van essentieel belang zijn:

God liefhebben boven alles en onze naaste als onszelf (Luk. 10: 27) door te **ONT-MOETEN**

VISIE

Betrouwbare- en professionele partner

- Client centraal
- Sociaal krediet
- Werken vanuit de bedoeling
- Waar informele zorg beschikbaar gemaakt kan worden

1. Cliënt staat centraal.
2. Er is sprake van een sociaal krediet. In de bank bouwen mensen een 'financieel krediet' op. Ontmoeting wil bij cliënten én subsidieverstrekkers een sociaal krediet opbouwen (goede sociale naam).
3. Daar waar nood is, wil Ontmoeting zoeken naar een oplossing om de nood te verminderen.

¹ Kenmerkend voor de doelgroep van Ontmoeting is eenzaamheid, gecombineerd met componenten van verslaving en/of psychiatrie en/of schulden en/of andere problematieken. Deze kenmerken komen voort uit het verlies van de verbinding met zichzelf (identiteitscrisis) en met de omgeving. Deze 'onverbondenheid' uit zich in fundamenteel wantrouwen, onbegrip, rusteloosheid, angst, gevoelens van leegte, verveling en vervreemding.

² Met vinden wordt in de eerste plaats bedoeld het actief opzoeken en ontmoeten van deze kwetsbare mensen. Ze worden gevonden in de zorgketen, opvang, gevangenissen, etc. of door veldwerkers die pro-actief op allerlei plaatsen de doelgroep zoeken. De tweede betekenis van vinden is het ontdekken van het eigen-ik door het afbreken van muren, zoals het vasthouden aan eigen rol, positie, verleden, verslaving, vluchtgedrag, ontkennen van het probleem, etc.

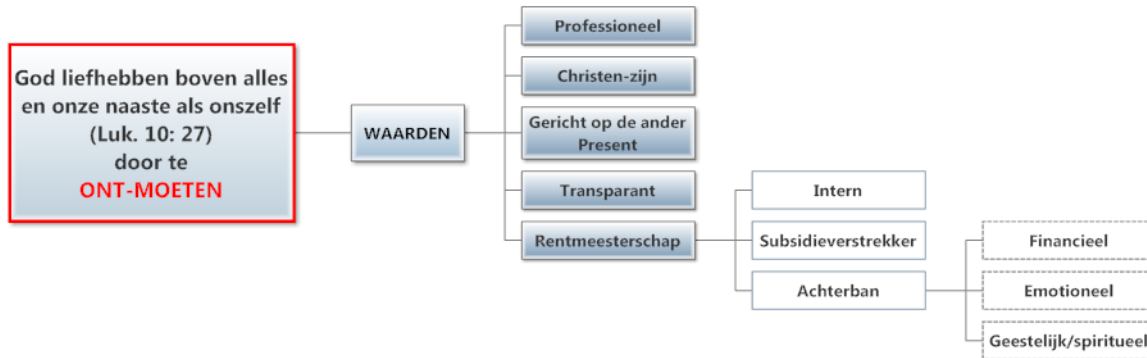
³ Waar het kenmerk van de doelgroep 'onverbondenheid' is, is het beoogde doel van de 'echte ontmoetingen' in de eerste plaats de cliënt aan zichzelf te verbinden. Dit houdt in zelfacceptatie en een toenemend positief zelfbeeld. Daarnaast verbinding aan versterkende formele en informele zorg. Waar mogelijk leidt dit tot herstel van relaties (familie, vrienden, etc.) en participatie in het maatschappelijk verkeer.

⁴ Voorwaarde voor 'echte ontmoetingen' is een radicale aansluiting bij de belevingswereld van de cliënt. In het (professionele) handelen van hulpverleners en vrijwilligers is daarom de presentiebenadering leidend. In een echte ontmoeting gaat het niet om de rol of positie, maar om het diepste 'ik' (de identiteit) van de ander. Dit vereist bereidheid tot kwetsbaar opstellen van beide zijden.

⁵ Niet iedereen zal in staat zijn volledig zelfredzaam te zijn. Participatie in de maatschappij wordt begrensd door individuele mogelijkheden, die soms beperkt zijn. Optimaal in dit verband wil zeggen, dat het maximaal haalbare is bereikt, gezien de mogelijkheden van dat moment.

4. Daarbij wil Ontmoeting in die gebieden werken waar informele zorg beschikbaar gemaakt kan worden. Uitgangspunt is: informele zorg waar het kan en formele zorg waar het moet.

4 Waarden



4.1 Professioneel

Ontmoeting wil op professionele wijze werkzaam zijn. Zowel vrijwilligers als beroepskrachten zijn in staat om bekwaam en deskundig te handelen. Dit komt tot uiting in vaardigheden die zij inzetten binnen het hulpverleningsproces. Beroepskrachten hebben daarbij vakinhoudelijke kennis en vaardigheden geleerd.

4.2 Driehoek

Voor vrijwilligers en beroepskrachten geldt dat de waarden waarop mensen aanspreekbaar zijn, weergegeven zijn in de vorm van een piramide, bestaande uit vier driehoeken. De 3 driehoeken zijn gefundeerd in de driehoek die niet direct zichtbaar is, maar wel het fundament vormt van de wijze waarop we willen werken, namelijk: 'Gedreven door de liefde van Christus' (zie drijfveer). Hierop staan de volgende 3 driehoeken en die vormen met elkaar een piramide:



4.2.1 Christen-zijn

Erkennen en vergeven: Zowel de kwaliteiten als de beperkingen van de ander worden erkend. Waar mensen samenwerken worden fouten gemaakt. Deze fouten worden erkend en wanneer sprake is van deze erkenning, worden fouten vergeven.

Verantwoordelijkheid nemen: Werkgever en werknemer zijn aanspreekbaar op de onderscheiden verantwoordelijkheid. Beiden willen de eigen verantwoordelijkheid nemen en zijn daar aanspreekbaar op.

Standvastig, dienend leiding geven: Leidinggevendenden zijn aanspreekbaar op gemaakte afspraken. In het leiding geven is het voorbeeld van Christus bepalend: 'Ik ben niet gekomen om gediend te worden, maar om te dienen' (Matth. 20: 28 en Mark. 10: 45).

4.2.2 Transparant

Een transparante werkwijze heeft drie elementen in zich:

Doen wat je zegt: Afspraken nakomen en daarop aanspreekbaar zijn.

Zeggen wat je doet: Onder woorden brengen van het handelen en geen 'verborgen agenda' erop nahouden.

Grenzen kennen en aangeven: Iedereen heeft bepaalde grenzen. Transparant werken houdt in dat eigen grenzen worden gekend en worden aangegeven.

4.2.3 Gericht op de ander

Actief empathisch luisteren: gerichtheid op de ander blijkt uit het feit dat mensen actief kunnen luisteren. Wanneer deze actieve luisterhouding de praktijk is, zal de ander dat ervaren als empathie. Toegankelijk en aanspreekbaar: Wanneer mensen gericht zijn op elkaar, zijn we ook toegankelijk voor elkaar en zal er geen toegankelijkheidsdrempel worden ervaren. In dit geval zijn we voor anderen aanspreekbaar op ons handelen.

4.3 Rentmeesterschap

Ontmoeting wil uiting geven aan haar rentmeesterschap op de volgende wijze:

1. Intern zorgdragen voor een goede verantwoording van gegevens.
2. Inzicht verschaffen aan subsidieverstrekkers.
3. In het geven van informatie aan de achterban willen we aandacht besteden aan:
 - a. Inzage in de financiële gegevens en de besteding daarvan.
 - b. Informatie om de verbinding met de doelgroep te versterken.
 - c. Het bevorderen van geestelijke betrokkenheid bij het werk van Ontmoeting

5 SWOT

In de SWOT wordt een analyse gegeven van sterktes en zwaktes (intern), kansen en bedreigingen (extern). In de onderstaande SWOT-analyse is onderscheid gemaakt tussen twee markten, namelijk de 'achterbanmarkt' en de 'zorgmarkt'.

5.1 Sterkten

5.1.1 Zorgmarkt

- A. De gemeenschappelijke drijfveer is het ankerpunt.
- B. Ontmoeting beschikt over een goed kwaliteitssysteem (systematische kwalificatieprocessen) voor personeel en vrijwilligers.
- C. Ontmoeting staat open voor nieuwe initiatieven.
- D. Er is sprake van een goede reputatie en positief imago bij stakeholders.
- E. Dankzij de mogelijkheid om financiële middelen in te zetten die komen uit fondswerving, is extra ontwikkelingskracht mogelijk.

5.1.2 Achterbanmarkt

- F. Sterk imago op grond van Bijbelse legitimatie.
- G. Aansprekende doelgroep geeft unieke positionering.
- H. Toegang tot toegewijde, goed bereikbare achterban.

5.2 Zwakten

5.2.1 Zorgmarkt

- A. Gebrek aan strategische focus en verantwoording.
- B. Onvoldoende eigenaarschap bij het ontbreken van gedeelde beleidskaders.
- C. Ontbreken van commerciële competenties en ondernemerschap.
- D. Eilandencultuur leidt tot een tekort aan cliëntgerichte samenhang. 'Eilandencultuur' wijst erop dat er onvoldoende onderlinge verbinding is tussen locaties en werkeenheden.

5.2.2 Achterbanmarkt

- E. De reputatie van de organisatie is afhankelijk van personen.
- F. Er is sprake van een zekere kwetsbaarheid in het overbruggen van de kloof tussen verschillende werelden.

5.3 Kansen

5.3.1 Zorgmarkt

- A. Ontwikkelingen richting participatiesamenleving en vraag naar informele zorg.
- B. Vraag naar innovatie van de zorg en ambulante begeleiding (ambulantisering).
- C. Een veranderende zorgmarkt biedt mogelijkheden om te profileren.
- D. Groeimogelijkheden door toename van de doelgroep en decentralisatie.

5.3.2 Achterbanmarkt

- E. Aandacht voor sociaal rentmeesterschap, juist ook onder jongeren.
- F. Groeiende groep vitale ouderen (vrijwilligers).
- G. Toename van verschillende communicatiemogelijkheden.

5.4 Bedreigingen

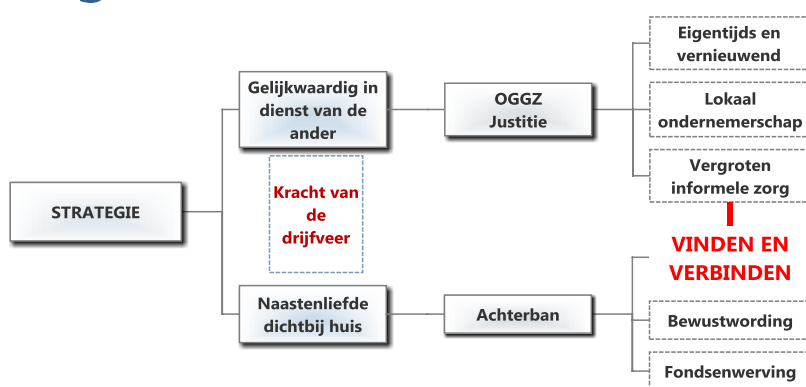
5.4.1 Zorgmarkt

- A. Zorgmarkt wordt een verdringingsmarkt waar sterke spelers domineren.
- B. Beeldvorming dat informele zorg geen kostprijs heeft.
- C. Commercialiteit prevaleert boven kwaliteit bij de toewijzing van de zorg.
- D. Bezuinigingen leiden tot de stelregel: meer inzet voor minder geld.

5.4.2 Achterbanmarkt

- E. Toenemende competitie op de vrijwilligersmarkt.
- F. Aansprakelijkheid versus onbevangenheid van informele zorg. Aan de ene kant zijn organisaties volledig aansprakelijk voor de zorg die geleverd wordt en moeten zij voldoen aan toenemende wettelijke (kwaliteits)eisen. Tegelijkertijd zijn informele zorgverleners gericht op de bedoeling (hulp aan kwetsbare mensen) en zitten niet te wachten op allerlei bureaucratische regelingen die risico's proberen te beheersen.
- G. Toenemende vluchtigheid in belangstelling, mede als gevolg van veranderd mediagebruik.

6 Strategie



De strategie van Ontmoeting kent twee pijlers, namelijk:

6.1 Gelijkwaardigheid in dienst van de ander

Hierbij gaat het om de markt van de OGGZ en die van Justitie. Ontmoeting richt zich op:

1. het vergroten van de informele zorg, ondersteund door de formele zorg;
2. waarbij de lokale situatie bepalend is voor het aanbod van zorg, en
3. op eigentijdse en vernieuwende wijze gewerkt kan worden aan de dienstverlening.

Ten aanzien van de zorg aan gedetineerden richt Ontmoeting zich op een aanbod waardoor integratie in de burgerlijke gemeente gerealiseerd en geoptimaliseerd kan worden.

6.2 Naasteliefde dichtbij huis

Ontmoeting wil de wereld van zorg aan de kwetsbare medemens verbinden met de wereld van de achterban om deze achterban te motiveren, te stimuleren en te faciliteren zich in te zetten om christelijke naasteliefde te betonen dichtbij huis.

Ontmoeting richt zich op:

1. Jongeren als het gaat om bewustwording
2. Ouderen als het gaat om fondswerving
3. Donateurs als het gaat om inzet in het secundair proces
4. Inzet van betrokken christenen in het primair proces

7 Strategische hoofdlijnen

Op basis van een opgestelde confrontatiematrix zijn de volgende speerpunten geformuleerd:

7.1 In relatie tot kansen

7.1.1 Sterkten inzetten

1. Kracht van de drijfveer helder vertalen in een kernboodschap voor verschillende communicatiedoelgroepen.
2. Innovatie van productportfolio gericht op specialisatie en het bedienen van niches in de zorgmarkt.
3. In de achterban positionering versterken door op te treden als organisatie die christenen in staat stelt aan buitenkerkelijken barmhartigheid te bewijzen.

7.1.2 Zwakten oplossen

4. Essentie van Ontmoeting vertalen naar een profilering, gebaseerd op de behoefte van de achterban, die ook geschikt is voor de stakeholders in de zorgmarkt.

7.2 In relatie tot bedreigingen

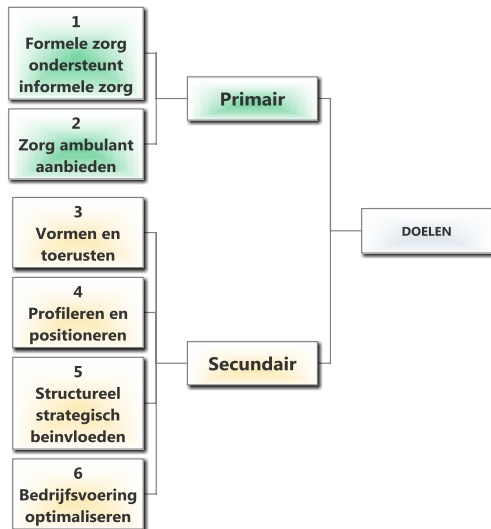
7.2.1 Sterkten inzetten

5. Opstellen van een sterk en interessant profiel, leidend tot een sterke en interessante business case, op basis van:
 - a. gepassioneerde gedrevenheid en
 - b. gekwalificeerde inzet van informele zorg.

7.2.2 Zwakten oplossen

6. Focus op geselecteerde OGGZ groeisegmenten en de Justitiemarkt door ontwikkeling van passende product-markt combinaties en innovatieve concepten.
7. Ontwikkeling van de organisatie:
 - a. Versterken van eigenaarschap en faciliteren/stimuleren van ondernemerschap.
 - b. Aanpassen managementstijl en creëren van kaders als randvoorwaarden.

8 Strategische doelen 2015-2018



Bij het beschrijven van de strategische doelen is onderscheid gemaakt tussen doelen die betrekking hebben op het primaire proces (direct ten behoeve van de cliënten) en doelen met betrekking tot het secundaire proces (ondersteunend aan het primaire proces).

8.1 Primair proces

8.1.1 Formele zorg ondersteunt informele zorg

Het belangrijkste strategische doel is het vinden en verbinden van informele en formele zorg. Ontmoeting beschikt over betrokken mensen die al jaren lang de stichting financieel steunen. Deze achterban willen we nog meer betrekken bij het werk ten behoeve van onze naaste dichtbij.

Tot voorheen was de formele zorg leidend. Deze werd zo mogelijk ondersteund door de informele zorg (vrijwilligers). In het SBP 2015-2018 zal eraan gewerkt worden om dit te

veranderen. Informele zorg wordt leidend en ondersteund door de formele zorg.

8.1.2 Zorg ambulant aanbieden

Het product dat Ontmoeting biedt is 'ambulante begeleiding'. De wijze waarop dit product wordt vorm gegeven kan lokaal verschillend zijn, maar dient aan te sluiten bij de lokale behoefte binnen de OGGZ. Daarbij wil Ontmoeting zich vooral richten op: multiprobleem eenheden, personen die GGZ afhankelijk zijn maar geen begeleiding ontvangen en zwerfjongeren.

Om goede begeleiding te realiseren ten dienste van de doelgroep is een ketenbenadering met andere instellingen van groot belang. Ketenbenadering kan op verschillende manieren tot uiting komen. Momenteel beschikt Ontmoeting over onroerend goed. Omdat het hebben van onroerend goed niet nodig is om de zorg ambulant aan te bieden, zal gezocht worden naar mogelijkheden om het onroerend goed af te stoten.

8.2 Secundair proces

8.2.1 Vormen en toerusten

Om professioneel te kunnen handelen in de twee werelden van zorg en achterban, is het vormen en toerusten van mensen van belang. Te meer omdat het verbinden van informele en formele zorg bepaalde vaardigheden vereist.

8.2.2 Profileren en positioneren

Op beide markten (zorgmarkt en achterbanmarkt) wil Ontmoeting zich profileren en positioneren. Ontmoeting wil zich profileren en positioneren als een specialist in de ambulante begeleiding en als een instelling die deze vorm van begeleiding wil geven door informele zorg en formele zorg aan elkaar te verbinden.

8.2.3 Structureel strategische invloed

Ontmoeting heeft te maken met verschillende speelvelden waarop het strategisch spel wordt gespeeld. Wanneer het ten dienste van de doelgroep relevant is, willen we invloed uitoefenen binnen de sector, binnen de politiek en binnen de achterban.

8.2.4 Bedrijfsvoering optimaliseren

De organisatie moet zodanig worden ingericht dat de bedrijfsvoering geoptimaliseerd wordt. Daarbij moet gelet worden op:

1. De acquisitie van de zorg dat de komende jaren een belangrijk onderdeel wordt.
2. Het bevorderen van inzicht in resultaten, zodat het rentmeesterschap tot uiting komt.
3. Inrichting van de organisatiestructuur, zodanig dat het dienstbaar is aan drijfveer en missie en de organisatie snel kan inspelen op ontwikkelingen.