

Samenvatting meerjarenstrategie 2017-2019



*Verstevigen en investeren in impact
Externe focus en samenwerking
Door ontwikkelen en bouwen*

wielewaal 
maak het mee!

Het verhaal van Wielewaal: even onbeperkt genieten

Het lijkt zo gewoon. Een weekendje weg of een weekje op vakantie. Voor mensen met een beperking en gezinnen met een kind met een beperking is het echter niet zo gewoon. Is de locatie geschikt, zijn er hulpmiddelen, is er medische hulp in de buurt? Vele vragen die vooraf beantwoord moeten worden. En daarnaast natuurlijk de zorg. De zorg voor je kind die altijd maar doorgaat, 24 uur per dag, 7 dagen per week.

Hoe fijn is het dan als je je kind een weekend kan laten logeren? Als de zorg voor je kind met veel liefde en aandacht even wordt overgenomen door onze medewerkers en vrijwilligers? Als er tijd en ruimte is om de dingen te doen waar anders vaak geen tijd voor is? En wat een opluchting voor ouders om even tijd te krijgen voor de rest van het gezin.

En hoe fijn is het als je met je beperking mee kan op één van onze vakanties. Waar je even onbeperkt kunt genieten soms van simpele dingen als met je voeten in de zee, of gewoon liggen in het gras. Maar ook om avonturen te beleven en op pad te gaan en waar mogelijk grenzen te verleggen. Daar maken de medewerkers en vrijwilligers van Wielewaal zich elke dag weer sterk voor. We kunnen dat doen, mede dankzij de steun van onze fondsen, sponsors en donateurs.

In deze samenvatting van de notitie meerjarenstrategie leest u hoe we de komende jaren invulling gaan geven aan ons doel. Rest mij alle vrijwilligers, medewerkers, Arteria (begeleiding start traject meerjarenstrategie), zorgpartners, vermogensfondsen en andere stakeholders die hebben meegewerkt heel hartelijk te bedanken voor hun medewerking.

Veel leesplezier gewenst!

Een hartelijke groet,
Remke Brand,
directeur Stichting Wielewaal

I **Waar we voor staan**

I.1 **Missie en visie**

Missie

Stichting Wielewaal biedt kinderen, jongeren en volwassenen met een beperking mogelijkheden voor een leuke weekend- en/of vakantiebesteding.

Visie

Wielewaal is van mening dat een leuke vrijetijdsbesteding een bijdrage levert aan de kwaliteit van bestaan van mensen met een beperking. Mensen met een beperking hebben recht op leuke vrijetijdsactiviteiten tegen een marktconforme prijs. Daarnaast is een goede vrijetijdsbesteding een belangrijke vorm van respijtzorg voor ouders/gezin. Wielewaal is ervan overtuigd dat de kwetsbare balans tussen belasting en belastbaarheid langer in evenwicht blijft wanneer ouders de mogelijkheid hebben om te kiezen voor respijtzorg die bij hen past. Dit is goed voor het welbevinden van alle partijen. Wielewaal zoekt dan ook naar activiteiten die aansluiten bij de vraag/wensen van ouders en die een grote mate van flexibiliteit kennen. Wielewaal gaat uit van het principe 'normaal waar mogelijk, bijzonder waar nodig' op uiteenlopende terreinen, zoals communicatie, eigen regie, zorg en uitvoering van de activiteiten.

Wielewaal kiest er bewust voor om haar activiteiten zoveel mogelijk uit te laten voeren door vrijwilligers. Dit zorgt voor optimale integratie tussen jongeren met en zonder beperking. Vrijwilligers krijgen een beeld van de wereld van de deelnemers en zien de mogelijkheden die een deelnemer heeft ondanks zijn beperkingen. Tegelijkertijd zien zij dat er naast de duidelijke zichtbare beperking, nog heel veel andere beperkingen zijn die een deelnemer tegenkomt in zijn dagelijkse leven. Wielewaal biedt een omgeving waarin mensen elkaar leren kennen, nieuwe contacten opdoen en waar tevens de mogelijkheid is om te leren. Dit zijn waardevolle ervaringen voor zowel deelnemers als vrijwilligers. Voor de continuïteit wordt op een logeerweekend en vakantiedagopvang ook een vaste recreatieleider ingezet die in dienst is van Wielewaal.

1.2 Wat maakt Wielewaal uniek?

Wielewaal neemt in de markt voor vrijetijdsactiviteiten voor deelnemers met een beperking een unieke positie in. Wielewaal onderscheidt zich van collega-organisaties door:

- Inzet vrijwilligers (1-op-1 breed mogelijk)
- Zorg en begeleiding aan deelnemers met de meest complexe handicaps
- Zo laag mogelijke kosten, vaak lager dan de concurrent
- Maatwerk en flexibiliteit
- Een complementaire productenlijn.

Kernkwaliteiten, die bij ons passen en die Wielewaal maken tot wat zij is: flexibel/snel schakelen en teamgericht/mensen in hun kracht zetten. Kernwaarden waar we voor staan zijn: enthousiasme, veilig en transparant en ondernemend.

2 Omgeving

Allerlei interne en externe ontwikkelingen zijn van invloed op onze organisatie. In onze strategie moeten we hier in meer of mindere mate rekening mee houden.

Ontwikkelingen, die we hebben geïdentificeerd en die de grootste impact hebben op ons werk zijn de ontwikkelingen binnen het sociale domein, vrijwilligerswerk, financieringsbronnen en technologie. Bij de vaststelling van de strategische doelen zijn de diverse ontwikkelingen meegenomen.

3 Concurrentieanalyse

Er is een concurrentieanalyse gedaan onder de aanbieders van aangepaste vakanties en onder aanbieders van respijtzorg. In de concurrentieanalyse is specifiek gekeken naar het aanbod van concurrenten, de begeleidingszwaarte, prijs en onderscheidend vermogen.

Conclusies

- Er lijken kansen te liggen om het aantal deelnemers voor de LG/MCG vakanties licht uit te breiden (1-op-1-begeleiding);
- Het aantal deelnemers aan de ADHD/ASS/VG-vakanties neemt af. Concurrenten werken over het algemeen met een minder zware begeleidingszwaarte. Wielewaal kan een pilot doen voor deze doelgroep met minder zware begeleidingszwaarte.
- Er liggen kansen voor vergroten instroom op vakanties vanuit de logeerweekenden vanwege het complementaire aanbod.
- Mogelijk ervaart Wielewaal concurrentie vanuit naschoolse opvang. Onderzocht kan worden of en hoe Wielewaal een partij kan zijn/blijven voor de vakantiedagopvang in deze situaties.

4 Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen

Op basis van de input van medewerkers, vrijwilligers en diverse andere stakeholders is de volgende SWOT-analyse van Wielewaal gemaakt.

Waar zijn we sterk in?

1. Goede productlijn door voortdurend in te spelen op vragen (innovatief en flexibel)
2. Brede, kwalitatieve goede en enthousiaste inzet medewerkers (incl. vrijwilligers/stagiaires)
3. Intensieve zorg en begeleiding (veiligheid)
4. Signaleringsfunctie ontwikkelingen in de markt/sociaal domein

Wat zijn onze zwaktes?

1. Verouderde website en beperkte naamsbekendheid
2. Werkprocessen: efficiënter werken (plannen); toegerust automatiseringssysteem
3. Financiële (on)afhankelijkheid
4. Beperkte middelen en mankracht (weinig innovatie buiten core-business)

Waar liggen onze kansen?

1. Externe profilering; nieuwe financieringsstromen
2. Samenwerking
3. Naamsbekendheid optimaliseren: marketingplan en website
4. Inzet geautomatiseerd systeem

Wat zijn onze bedreigingen?

1. Wet- en regelgeving (kwaliteit, privacy etc)
2. Sociaal domein (tarieven, administratieve druk)
3. Concurrentie

5 Strategische doelen

Als we deze punten in een confrontatiematrix zetten, dan komen we tot de volgende strategische doelen. Maar eerst formuleren we ons uitgangspunt.

Uitgangspunt

Wielewaal biedt unieke producten aan voor een bijzondere doelgroep. Kwaliteit staat hoog in het vaandel. We willen het graag goed doen: uitstekende producten aanbieden en maximaal bijdragen aan het welzijn van onze deelnemers (en indirect hun gezinnen/verzorgers). De afgelopen jaren is Wielewaal sterk en snel gegroeid in soorten producten en aantal locaties. Deze ontwikkelingen hebben veel gevraagd van de organisatie. Om te kunnen blijven excelleren is het nodig om de gelegde basis (in bezetting activiteiten zowel qua deelnemers als recreatieleiders/vrijwilligers) te verstevigen. De komende twee jaar ligt de focus daarom op het vergroten van bezetting/omzet van de huidige producten en het vergroten van financiële stabiliteit. Aan de hand van de verkregen basis wordt vanaf 2018 een nieuwe strategie ontwikkeld voor uitbouw in de jaren daarna.

Strategische doelen

De strategie is samen te vatten in twee hoofddoelen: maximale impact en financiële stabiliteit. Wat verstaan we hieronder?

Maximale impact / Er uit halen wat er in zit

Voor een maximale impact is een goede bezettingsgraad van groot belang. Zo kunnen we niet alleen zo veel mogelijk deelnemers van dienst zijn, maar ook financieel het meest effectief en efficiënt werken. Na de snelle groei van de afgelopen jaren is de bezettingsgraad op een aantal locaties en van een aantal producten nog niet of niet meer optimaal. Het is van belang hier de focus op te leggen en te komen tot het verhogen van de bezettingsgraad.

Financiële stabiliteit

We willen financieel gezond zijn. Er moet elk jaar veel fondsen geld worden geworven om een licht positief resultaat te behalen. Onze activiteiten kunnen we – met name vanwege de handicapspecifieke kosten - niet kostendekkend draaien. Daarbij willen we een zodanige liquiditeitspositie hebben dat we altijd aan onze korte termijn verplichtingen kunnen voldoen.

We willen financiële stabiliteit bereiken door zo kosteneffectief mogelijk te werken, onze activiteiten tegen redelijke (marktconforme) tarieven uit te voeren en een groot gevarieerd netwerk te creëren van sponsors en fondsen.

Door de werkprocessen en de randvoorwaarden daarvoor (een nieuw automatiseringssysteem en een nieuwe website) goed in te richten, kan de efficiëntie, professionaliteit en het werkplezier van medewerkers en vrijwilligers verbeterd worden. Dit traject is in de jaren 2015-2016 gestart en zal in 2017 voortgezet en geïmplementeerd worden.

6 Uitwerking per terrein

6.1 Vakanties, logeerweekenden en vakantiedagopvang

De focus voor de komende twee jaar ligt op het optimaliseren van de bezetting en het aanbod van de bestaande activiteiten.

Vakanties

We willen ons aanbod nog beter laten aansluiten bij de wensen van de doelgroep. Uitgangspunt blijft dat we kwalitatief hoogwaardige activiteiten aanbieden, die betaalbaar zijn. Met betrekking tot de LG/MCG doelgroep wordt ingezet op een lichte stijging van het aantal deelnemers. Het aantal deelnemers uit de ADHD/ASS/VG doelgroep neemt elk jaar af. Met name met betrekking tot deze doelgroep willen we onderzoeken welk type vakanties deze doelgroep wenst en of en op welke wijze we ons kunnen onderscheiden van (of wellicht samenwerken met) concurrenten.

Daarnaast willen we onze aandacht vestigen op het verbeteren van de bezettingsgraad van de deelnemers per vakantie.

Logeerweekenden

We leggen onze focus op het verhogen van de bezettingsgraad van de logeerweekenden. Hiervoor zullen we werken aan het versterken en uitbreiden van onze contacten met gemeenten, wijkteams en zorgpartners.

In de komende twee jaar zal steeds duidelijker worden hoe de financiering van de logeerweekenden per gemeente vorm krijgt. We willen hier – binnen de wettelijke kaders – zoveel mogelijk regie op

houden en zullen de financiële grenzen van wat we wel en niet kunnen bieden vaststellen. Dit kan betekenen dat de logeerweekenden in sommige regio's gaan uitbreiden, maar ook dat in andere regio's logeren niet langer kan worden aangeboden. Ook kan het betekenen dat we het logeren voor sommige individuele deelnemers niet meer kunnen uitvoeren, omdat de tarieven niet (langer) kostendekkend zijn.

Hoewel onze focus niet zal liggen op het uitbreiden van het aantal regio's waar we logeren bieden, zullen we een verzoek tot een onderzoek hiernaar vanuit een zorgpartner of vanuit de doelgroep niet uit te weg gaan.

Vakantiedagopvang

De komende jaren zullen we meer inzetten op het bereiken van de doelgroep, zodat de vakantiedagopvang optimaal gevuld is. Dit is een kwalitatief goed product en dat willen we zo houden.

6.2 Vrijwilligers (inclusief stagiaires)

Onze vrijwilligers zijn onbetaalbaar. Ook de komende jaren streven we ernaar dat onze vrijwilligers betrokken zijn en Wielewaal waarderen met minimaal een 8.

Omdat Wielewaal inmiddels doorlopend activiteiten organiseert waarvoor veel vrijwilligers nodig zijn, moeten we er alert op zijn dat we vrijwilligers niet overbelasten of overvragen.

We willen Wielewaal als gemeenschap versterken. Vrijwilligers hebben verschillende competenties en we kunnen deze vrijwillige energie meer inzetten. Ook willen we onderzoeken of we gebruik kunnen maken van het concept 'friendraising'. Dat wil zeggen dat we onze vrijwilligers ook willen betrekken bij het genereren van sponsors en donateurs.

Voor onze activiteiten streven we naar een combinatie van bekende en nieuwe vrijwilligers in diverse leeftijdscategorieën. We gaan onderzoeken uit welke gemeenschappen we nog meer vrijwilligers aan ons kunnen verbinden.

We investeren in training en opleiding van vrijwilligers om de kwaliteit te waarborgen en ook om ze aan ons te binden. We willen onze vrijwilligers via een digitaal systeem (e-learning) van nog betere tools/informatie voorzien om te zorgen voor activiteiten met kwalitatief goede begeleiding. Ook is van belang om het Wielewaalgevoel te blijven voeden en oog te hebben voor de verschillen tussen de producten en de bijbehorende wensen van vrijwilligers. Dat is een belangrijk aspect op basis waarvan mensen al dan niet kiezen voor Wielewaal.

De succesvolle trend om – met name bij de logeerweekenden en kindertemaweken - steeds meer te werken met stagiaires (langdurige stages) zal worden voortgezet. Omdat dit een relatief nieuw proces is, kunnen er nog verbeterlagen gemaakt worden in de werving, begeleiding en beoordeling. Hier zullen we de komende jaren ook in investeren.

6.3 Communicatie en fondswerving

Communicatie

We hebben een goede naamsbekendheid bij onze zorgpartners, deelnemers en vrijwilligers. Onze bekendheid daarbuiten kan worden vergroot. De komende jaren willen we ons hierop richten om op die manier een groter draagvlak te creëren voor onze activiteiten. Grotere naamsbekendheid kan leiden tot betere toegang tot meer fondsen, bedrijven en deelnemers. Storytelling is hier heel belangrijk in. Een randvoorwaarde voor de verbetering van de naamsbekendheid is de implementatie van de nieuwe website. Met een moderne website zijn ook de online marketingactiviteiten verder uit te breiden, waardoor nieuwe doelgroepen bereikt kunnen worden.

Fondswerving

Daarnaast gaan we tenminste één fondswervende activiteit ontwikkelen waardoor we bedrijven maar ook particulieren via die weg aan ons kunnen binden. Insteek van de activiteit is niet alleen geldwerving, maar ook vergroten van naamsbekendheid en draagvlak voor ons werk. Bij een dergelijke activiteit zullen we dichtbij onze doelstelling blijven en onze doelgroep en vrijwilligers betrekken. De eerste editie zal (op bescheiden schaal) in 2017 worden georganiseerd.

Ook gaan we een netwerk van bedrijven opzetten om (structureel) sponsor te worden van Wielewaal. Dit netwerk willen we de komende jaren uitbouwen.

Hierdoor spreiden we de risico's met betrekking tot onze inkomsten.

Tot slot blijven we onze aandacht richten op relatiebeheer en werving bij vermogensfondsen en vinden het belangrijk om deze relatie(s) te koesteren. Onze aandacht zal gericht zijn op een combinatie van behoud van bestaande fondsen en aanboren van nieuwe fondsen. Met name voor de inzet van lokale/regionale fondsen zal Wielewaal externe deskundigheid inschakelen.

6.4 Financiën

We willen Wielewaal financieel gezond laten zijn en jaarlijks draaien met een (licht) positief resultaat. Op die manier wordt een continuïteitsreserve opgebouwd, waarmee eventuele tegenvallers in de toekomst (beter) kunnen worden opgevangen.

Wielewaal werkt jaarlijks heel hard aan het genereren van voldoende omzet en fondsen om kostendekkend te draaien. In de afgelopen drie jaar heeft Wielewaal daarmee een licht positief resultaat weten te behalen. In 2017 valt de structurele steun van de Adessium Foundation weg (€ 100-130.000 per jaar) waarvoor (nog) geen alternatief voorhanden is. Daarnaast zien we gemeenten bezuinigen hetgeen op termijn mogelijk (te) lage tarieven voor logeren en kinderthemaweken tot gevolg heeft.

We gaan hier op verschillende manieren op inspelen:

- Behoud en vernieuwing van vermogensfondsen
- Minimale tariefstelling voor logeren en kinderthemaweken
- Ontwikkelen fondswervend event
- Ontwikkelen bedrijfssponsoring

Het realiseren hiervan zal de komende jaren de nodige tijd en inspanning vergen.

Doordat een groot deel van de activiteiten pas achteraf betaald wordt terwijl er vooraf kosten worden gemaakt, is er een liquiditeitsprobleem. Dit probleem is vooralsnog opgelost door een lening van NSGK. Hier dient echter een structurele oplossing voor te komen, omdat deze lening de komende jaren afgelost moet worden. De oplossing ligt (ook) in het aanboren van andere (extra) financieringsbronnen.

Voor wat betreft de kosten van de organisatie wordt er zeer bewust omgegaan met uitgaven. Daar waar mogelijk zal worden ingestoken op sponsoring in natura of korting. Bij het realiseren van een aantal efficiëncyslagen wordt ook kritisch gekeken naar benodigde personele inzet.

6.5 Sociaal domein

In 2017 en 2018 zal duidelijk worden hoe individuele gemeenten omgaan met respijtzorg en wordt ook duidelijk hoe onze zorgpartners om zullen gaan met Wmo en Jeugdwet. Dit is momenteel nog lang niet (overal) helder.

Daarom moeten we onze voortrekkers- en signaleringsrol voortzetten. De contacten met de VNG en het Ministerie van VWS zijn daarbij van groot belang.

Daarnaast komen we er niet omheen om duidelijk grenzen te stellen richting gemeenten over acceptabele administratieve lasten en tarieven. We hebben goede contacten met onze

samenwerkingspartners (zoals bijvoorbeeld de Hartekamp Groep en Gemeente Utrecht) en willen deze koesteren en uitbouwen.

Tot slot willen we ons netwerk van verwijzers uitbreiden in de regio's waar we actief zijn. Hiermee zal de instroom rond logeren en kindertemaweken worden vergroot.

6.6 Organisatie

Medewerkers inclusief betaalde recreatieleiders/verpleegkundigen

We hebben een professionele organisatie met 13 fte kantoormedewerkers, circa 60 betaalde recreatieleiders en verpleegkundigen in het land en jaarlijks circa 1100 vrijwilligers/stagiaires. Om het beste te leveren is een cultuur nodig waarin medewerkers zichzelf steeds willen verbeteren. Maar ook waarin medewerkers elkaar aan durven spreken hierop. We streven naar een cultuur waarin we 'samen sterk' zijn. De komende jaren zullen we de samenwerking nog verder uitbouwen.

Efficiency

Ook willen we kijken hoe we onze kantoororganisatie zo efficiënt mogelijk kunnen inrichten. Hiertoe zullen we meer plan- en projectmatig gaan werken. In ieder geval is de implementatie van het nieuwe automatiseringssysteem een voorwaarde voor quick wins op het gebied van efficiënter werken.

6.7 Governance

Wielewaal wordt door haar stakeholders gezien als een betrouwbare partner. Om dit zo te houden en uit te bouwen moeten we borgen dat we ons houden aan alle relevante regelgeving. De komende jaren zullen we (gaan) voldoen aan de nieuwe governancecode sociaal werk, de zorgbrede governancecode alsmede de nieuwe HKZ-regels (die in 2018 geïmplementeerd moeten zijn) We zullen hier doorlopend aandacht aan geven.

7 Thema's per jaar

Hoewel de aandacht van Wielewaal gedurende de komende jaren gericht zal zijn op alle aspecten zoals hiervoor benoemd, benoemen we per jaar een specifiek thema waar de grootste focus van Wielewaal op ligt.

We kiezen voor de komende jaren de 3 strategische jaarthema's:

- 2017: Samen verstevigen en investeren in impact
- 2018: Externe focus en samenwerking
- 2019: Door ontwikkelen en bouwen