

# Meerjarenplan De Regenboog Groep 2018 – 2020

## Voorwoord

De Regenboog Groep is gegroeid de laatste 10 jaar. Toch hebben we onze identiteit weten te behouden, ons sterker gepositioneerd en meer zichtbaar in de stad gemaakt. Door middel van diverse projecten en initiatieven leveren we actief een bijdrage aan sociaal-maatschappelijke vraagstukken in Amsterdam. We spelen in op actualiteit en vragen die zich voordoen. Dat vraagt een grote mate van flexibiliteit van onze organisatie en voldoende lef om buiten de lijntjes te durven kleuren.

En dat blijven we doen. Ook de aankomende jaren. In dit beleidsplan staat de ambitie van De Regenboog Groep voor de komende twee jaar beschreven,

Om meer inzicht te krijgen in onze toekomstbestendigheid hebben we aan het begin van dit jaar een uitgebreide analyse laten uitvoeren. Daarin vallen een aantal zaken op: we zijn een organisatie met autonoom handelende professionals die sterk gericht zijn op de buitenwereld en op samenwerking; de wereld van cliënten, gemeente en verwijzers. Daarnaast tonen we ons slagvaardig waardoor er altijd een oplossing wordt gevonden voor de problemen van vele kwetsbare Amsterdammers.

Ook vallen de toegenomen baten en medewerkers aantallen op. De analyse laat daar ook een keerzijde van zien: de groei is in mindere mate vertaald naar versterking van de interne organisatie. De aandacht was vooral op de buitenwereld gevestigd. Het professionaliseren van de interne organisatie is dan ook een belangrijk aandachtspunt de aankomende periode.

Nu de jaren van decentralisatie achter ons liggen zullen we in 2018 en 2019 ons aan deel leveren in de doorontwikkeling van het sociaal domein. De geboden zorg en ondersteuning ten behoeve van Amsterdammers met problematiek op meerdere leefgebieden kan beter en eenvoudiger. Er zal extra geïnvesteerd worden in de basisvoorzieningen waarbij beter aangehaakt zal worden met de specialistische zorg.

De Regenboog Groep wil hier een belangrijke bijdrage aan leveren. Bij alles wat we doen staat voorop dat we bezoekers, klanten en deelnemers actief laten deelnemen in de maatschappij en stimuleren in hun ontwikkeling. Wij zijn er voor alle Amsterdammers die tussen wal en schip vallen, die niet beschikken over een sociaal netwerk en de toegang tot de reguliere hulpverlening (nog) niet willen of kunnen vinden.

De betrokkenheid en inzet van ruim duizend vrijwilligers is onmisbaar voor het werk van De Regenboog Groep. Zo verbinden we hen met elkaar, met maatjes en coaches, met maatschappelijk werkers en met andere Amsterdammers en plekken in de stad. Daarbij zijn vrijwilligers zelf onderdeel van diverse sociale en professionele netwerken en helpen zij deze netwerken voor onze organisatie en voor onze deelnemers te openen. Door hun persoonlijke ervaringen met de doelgroep dragen zij bij aan de maatschappelijke acceptatie van onze deelnemers en bezoekers.

De kernwaarden van De Regenboog Groep zijn: versterkend, Inventief en Betrokken. Juist door deze kernwaarden zien we samen met onze medewerkers, deelnemers en vrijwilligers de toekomst met vertrouwen tegemoet.

## Missie

Wij stimuleren de ontwikkeling van mensen in (sociale) armoede, zodat zij actief kunnen deelnemen aan de maatschappij.

## Toelichting op de missie

Vanuit onze visie dat ieder mens de moeite waard is, bieden wij mensen met ernstige effecten van hun (sociale) armoede kansen om naar hun wensen en mogelijkheden weer deel te nemen in onze maatschappij.

Wij helpen mensen met psychiatrische of psychosociale klachten die dak- of thuisloos zijn, verslaafd zijn aan drank, drugs of gokken en/of in de prostitutie werken. Onder hen zijn ook niet-rechthebbenden, ongedocumenteerden en vluchtelingen.

## Visie

Ieder mens is de moeite waard, dus ook mensen die in armoede leven of sociale uitsluiting ervaren. Wij stimuleren mensen zelf vorm en inhoud te geven aan hun bestaan. Betrokkenheid bij mensen in (sociale) armoede is wat onze vrijwilligers en medewerkers bindt. Wij vinden dat iedereen recht heeft op een menswaardig leven en mee mag doen in de samenleving. *Als mensen onder elkaar.*

## Externe ontwikkelingen

De komende twee jaar zien wij de volgende ontwikkelingen op ons afkomen, die impact hebben op onze doelstellingen en onze organisatie:

- 1) Bevolkingsgroei en aantrekkende economie en arbeidsmarkt.  
De bevolking van Amsterdam groeit de komende jaren met 10.000-15.000 mensen per jaar. Dat kan betekenen dat onze doelgroep de komende jaren meegroeit, maar tegelijkertijd is door de aantrekkende economie sprake van uitstroom van klanten richting werk en worden meer klanten ondergebracht in beschut wonen. Wat het per saldo betekent is niet zeker, maar we verwachten een groei van klanten. De aantrekkende arbeidsmarkt heeft mogelijk ook tot gevolg dat het aantal beschikbare vrijwilligers afneemt.
- 2) Gevolgen van de nieuwe WMO  
De extra verantwoordelijkheden die de gemeente Amsterdam heeft gekregen door de nieuwe WMO zorgen dat er meer focus ligt op de basisvoorzieningen. Dat biedt kansen voor ons. De Regenboog Groep kan een sleutelrol spelen in het verbinden van de basisvoorzieningen met wijkzorg en specialistische functies. Dat doen we al in de stadsdelen Noord en Centrum, door allianties en coalities aan te gaan met andere partijen. De centrale stad gaat ook jaarlijks 10 miljoen euro extra uittrekken voor basisvoorzieningen. In combinatie met het feit dat er sprake is van afnemende kosten voor maatschappelijke opvang (door ambulantisering) en een onderproductie in de WMO, betekent dit dat er waarschijnlijk meer middelen beschikbaar komen voor de informele zorg en/of voor initiatieven zoals Samen Noord (allianties op basisvoorzieningen).
- 3) Formele zorg treedt terug.  
Minder mensen kunnen een beroep doen op formele zorg, door een afnemende capaciteit en een strenger indicatiebeleid. We zien nu al dat mensen met zwaardere psychische problematiek bij ons terecht komen en dit zal verder gaan toenemen. Zij hebben grotere problemen en hoge verwachtingen van ons en onze vrijwilligers. Wij zijn er nog onvoldoende op ingericht om deze doelgroep goed te helpen. Daarnaast neemt de vraag naar vrijwilligers verder toe door de afname van formele zorg, omdat mensen toch hulp nodig hebben.
- 4) Concurrentie op Informele zorg.  
Enkele jaren terug hadden wij een unieke positie op het gebied van Informele zorg. Inmiddels zien we dat andere partijen vergelijkbare diensten aanbieden en ook nieuwe vormen van Informele zorg die concurreren met onze diensten. We zullen ons meer moeten specialiseren en daarop sterker moeten profileren.
- 5) Centralisering én decentralisering van macht.  
In Amsterdam vinden twee bewegingen tegelijk plaats. Enerzijds verschuift er meer macht en financiering naar de centrale stad en anderzijds wordt de invloed op bepaalde onderwerpen door het nieuwe bestuurlijke stelsel juist verder gedecentraliseerd naar wijkniveau. Dit betekent dat we ons voor financiering met name moeten richten op de centrale stad en inhoudelijk goed moeten aansluiten op de behoefte in stadsdelen en wijken.
- 6) Aandacht voor specifieke maatschappelijke thema's.  
De gemeente Amsterdam legt de komende jaren de focus op een aantal specifieke maatschappelijke thema's. Eén daarvan is eenzaamheid, waarvoor een stedelijke aanpak wordt ontwikkeld. Andere thema's zijn daklozen (en daarbinnen de 'nieuwe' zelfredzame daklozen), statushouders en de implementatie van de participatiewet. Er liggen kansen voor ons om een belangrijke rol te spelen in deze thema's, o.a. door ons aanbod voor statushouders en LHTB uit te breiden en samen met anderen een nieuwe aanpak te ontwikkelen voor de zelfredzame dakloze.
- 7) Systeem van wijkregie.  
In 2018 wordt na evaluatie van een pilot besloten of er een systeem (een soort marktplaats via een app/website) breed geïmplementeerd zal gaan worden waarin de aanbieders van zorg en welzijn hun capaciteit kenbaar maken en zorgvragers en doorverwijzers die capaciteit via dat systeem kunnen 'claimen'. De aanbieders hebben in dat geval de plicht om ook direct te leveren. Deze ontwikkeling heeft grote (logistieke) gevolgen.

8) Privacy persoonsgegevens.

In 2018 wordt de Algemene Verordening Gegevensbescherming van kracht. Dit heeft gevolgen voor de registratie van persoonsgegevens van klanten. We zullen ons administratieve proces beter moeten gaan beschrijven en protocollen verder uitwerken.

9) Meer aandacht voor niet-rechthebbenden.

Het bestaan van niet-rechthebbenden in Amsterdam is de afgelopen jaren genegeerd door de politiek en de groep is niet in beeld geweest bij de reguliere hulpverlening. Het gaat vaak om mensen met psychische problematiek en een groot deel van hen verblijft in gevangenissen. Inmiddels krijgt de groep politieke aandacht en maakt de GGD zich hard voor (hulpverlening voor) deze doelgroep. Het is nog onzeker welke verwachtingen er vanuit de politiek zijn t.a.v. deze doelgroep, dus wat deze extra aandacht voor ons betekent is nog niet duidelijk.

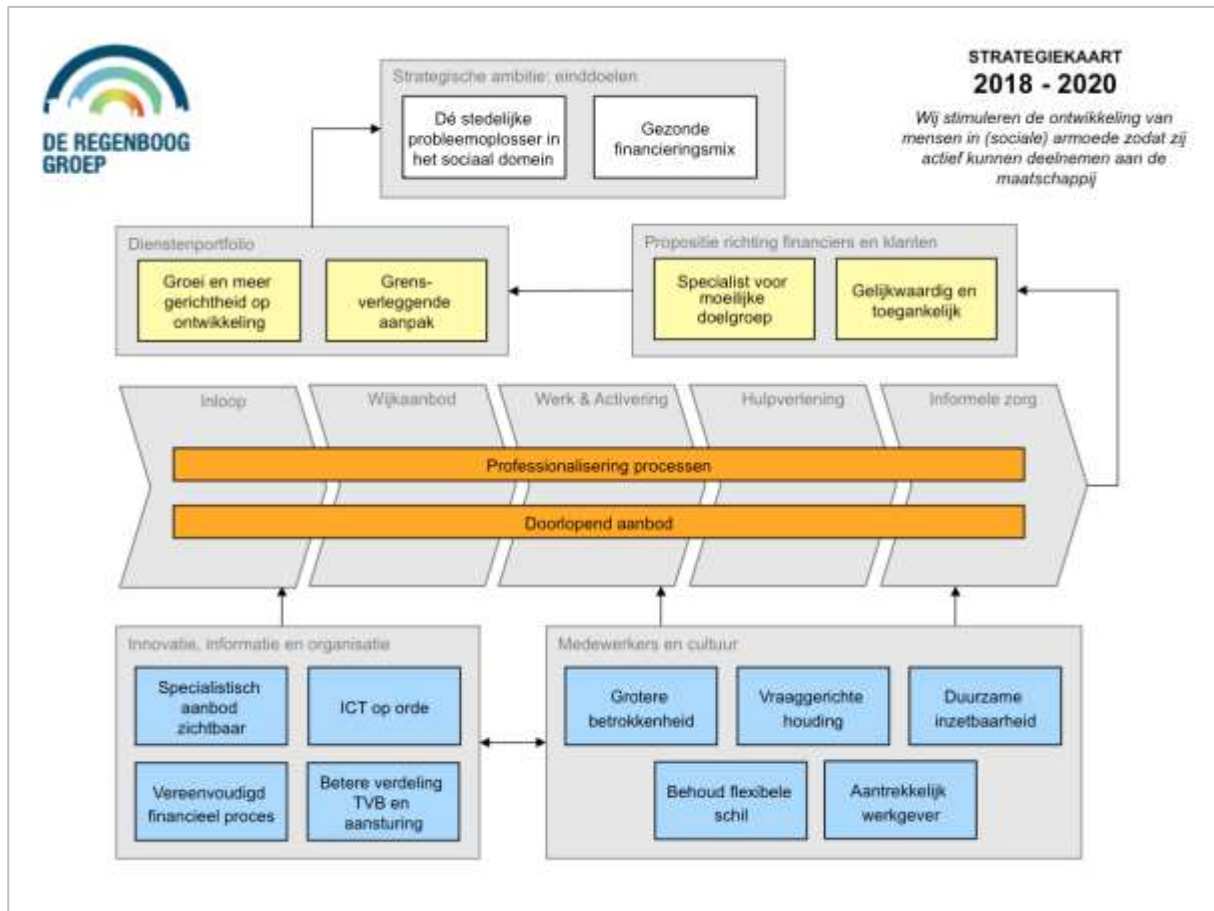
## Interne ontwikkelingen

Naast bovenstaande externe ontwikkelingen zijn de volgende interne ontwikkelingen relevant voor het meerjarenplan:

1. Overbelasting inloophuizen.  
We zien dat de toestroom naar de inloophuizen onverminderd groot is, terwijl we krap in tijd en middelen zitten om daar meer voor klanten te doen dan de basisopvang. Daardoor blijven klanten 'hangen' in de inloop. We moeten ons meer richten op de doorstroom van klanten, o.a. door de aanpak van MAKOM zonder Zorg en extra inzet van informele zorg in/om de inloophuizen.
2. Ontschotting tussen werksoorten.  
Deze verandering is de afgelopen jaren al ingezet binnen de Informele zorg, maar dient ook tussen werksoorten (Inloop, W&A, HV, IZ) te worden geïmplementeerd. We willen overal vraaggericht werken. Onze coördinatoren moeten bekend zijn met al onze diensten, zodat zij beter kunnen bepalen welke dienst(en) het beste bij de klant past.
3. Inzet van ervaringsdeskundigen (op maat).  
Het inzetten van ervaringsdeskundigheid is een trend in welzijn. Dit hebben wij de afgelopen jaren ook gedaan, maar we komen steeds meer tot de conclusie dat we dit 'op maat' moeten doen: niet overal (als doel op zich), maar alleen waar het echt toegevoegde waarde heeft.
4. Betrokkenheid en eigenaarschap personeel.  
Onze organisatie is door de externe ontwikkelingen continu flink in beweging. Dit brengt veel werk met zich mee, wat meestal blijft 'hangen' bij het MT. Daar wordt de druk gevoeld. Medewerkers worden te weinig betrokken bij beleidsontwikkeling en projecten, terwijl mensen juist graag meer willen meedenken en meedoen. De komende jaren moeten we meer gebruik maken van de kennis en ervaring van medewerkers, door ze te betrekken bij de beleidsontwikkelingen.
5. Feedback en sturing geven en ontvangen blijft moeilijk.  
De afgelopen jaren hebben we meer aandacht gegeven aan het geven van feedback aan medewerkers door het invoeren van een jaargesprekkencyclus. De meeste mensen hebben nu wel een jaargesprek, maar nog steeds wordt er te weinig feedback en sturing door leidinggevenden gegeven en door medewerkers onderling. Dat zit in onze cultuur en blijft voor de komende jaren een aandachtspunt.

## Doelstellingen en activiteiten

De doelstellingen van De Regenboog Groep zijn weergegeven in de strategiekaart 2018 – 2020. In dit hoofdstuk wordt hierop een toelichting gegeven.



### 1. Einddoelen

Wat zijn de belangrijkste doelen die we eind 2020 bereikt willen hebben?

#### 1.1 Dé stedelijke probleemoplosser in het sociaal domein

##### Wat willen we bereiken

Door projecten als 'Onder de pannen' en de spontane opvang van vluchtelingen hebben we de afgelopen jaren laten zien dat wij een partij zijn die klaar staat om grootstedelijke problemen aan te pakken, ook als wij hier strikt genomen niet de eerstverantwoordelijke voor zijn. Daarmee hebben we veel goodwill gekweekt bij de gemeente en de bevolking en die positie in de stad willen we verder versterken. Dat levert ons waarschijnlijk meer vrijwilligers en donateurs op en een nog sterkere relatie met de gemeente. Eind 2020 blijkt uit een onderzoek dat de gemeente en Amsterdamse zorg- en welzijnsinstellingen dit imago onderstrepen.

##### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Externe communicatie gericht op het versterken van ons imago

#### 1.2 Gezonde financieringsmix

##### Wat willen we bereiken

Door het nieuwe bestuurlijk stelsel, veranderende eisen en prioriteiten bij onze belangrijkste financiers en mogelijk nieuwe prioriteiten van de politiek in Amsterdam, is het niet helemaal zeker dat de gemeente ons ook de komende jaren in dezelfde mate zal blijven financieren. Tegelijkertijd hebben we te maken met veel tijdelijke fondsen die onzekerheid met zich meebrengen. Het is verstandig om onze afhankelijkheid van deze vormen van financiering te verkleinen en te streven naar een gezondere financiersmix. Op dit moment is circa 3% van onze omzet gefinancierd door structurele particuliere donateurs. Eind 2020 streven we er naar dat dit 5% is en dat de

financiering vanuit het bedrijfsleven is gegroeid. Een bijkomend voordeel van particuliere donateurs is dat zij hun bijdrage niet oormerken voor een bepaald bestedingsdoel, dus dat wij vrijheid hebben in waar we het aan besteden.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Opstellen en uitvoeren donateursplan
- Intern communiceren over het donateursplan en aandacht geven aan successen op dit gebied (zodat voor iedereen duidelijk wordt dat we een donateursorganisatie zijn)
- Maken en uitvoeren plan van aanpak voor sponsoring en donaties van het bedrijfsleven
- MJOP maken om achterstallig onderhoud in kaart te brengen op de locaties van DRG

**2. Dienstenportfolio**

Welke keuzes maken we voor ons dienstenaanbod als we onze einddoelen en onze missie willen waarmaken? Waar willen we groeien, waar gaan we afbouwen, waar willen we vernieuwen?

**2.1 Groei en meer gerichtheid op ontwikkeling**

Wat willen we bereiken

In het algemeen willen we de komende jaren verder groeien omdat we denken dat er nog veel mensen niet de juiste hulp krijgen. Daarnaast willen we ons aanbod nog meer ontwikkelgericht vormgeven, om klanten echt een stap verder te helpen.

Onze uitgangspositie en strategie is voor iedere werksoort anders:

1. **Inloop**; onze inloophuizen zijn overbelast en vragen om een uitbouw van capaciteit. We zetten in op het openen van meer inloophuizen of het hanteren van ruimere openingstijden. Daarnaast gaan we in de inloop meer aandacht geven aan ontwikkeling van klanten (bijv. door MAKOM zonder Zorg) en breiden we de diensten uit (denk aan betere maaltijden en een kapper). Op die manier verandert de inloop van ‘platte opvang voor onbepaalde tijd’ naar een ‘tijdelijke opvang gericht op een volgende stap’.
2. **Wijkaanbod**; met projecten als ‘Onder de pannen’ en het ontwikkelen van Huizen van de Wijk/Buurt als servicepunt voor een brede doelgroep hebben we veel impact. We willen dit uitbouwen en de komende jaren nieuwe fysieke plekken creëren voor de zwakkere doelgroep, waar al het voor hen relevante aanbod te vinden is. Die kans is er nu ook, omdat er meer geïnvesteerd gaat worden in basisvoorzieningen.
3. **Werk & activering**; op dit moment hebben we te weinig instroom in W&A om de resultaatafspraken met de gemeente te halen. We streven naar een hogere in- en uitstroom (behoud van de resultaatafspraken) en willen de W&A vernieuwen (meer ontwikkelgericht maken) o.a. door het introduceren van gesprekken met maatschappelijk werkers en door klanten te leren hoe ze met hun vrije tijd om moeten gaan.
4. **Hulpverlening**; bij de hulpverlening zien wij kansen om meer niet-rechthebbenden te helpen (met maatschappelijk werk) en meer klanten te laten repatriëren door betere voorlichting. Daarnaast willen we MAKOM zonder Zorg in alle inloophuizen aan gaan bieden.
5. **Informele zorg**; de behoefte aan IZ groeit, maar de concurrentie ook. Op dit moment moeten we regelmatig klanten werven om te voldoen aan de afspraken. De komende jaren willen we ons aanbod flexibeler vormgeven (beter inspelen op de vraag van klanten). Als we de uitvoering beter op orde hebben (en daarmee meer onderscheidend zijn), kunnen we weer gaan groeien.

Samenvattend is onze strategie per werksoort als volgt:

Werksoort	Strategie
Inloop	Groeien en uitbouwen diensten
Wijkaanbod	Groeien
Werk & activering	Behouden en vernieuwen
Hulpverlening	Groeien in specifieke doelgroepen en diensten
Informele zorg	Behouden en flexibiliseren

Eind 2020 is de instroom van W&A en IZ in lijn met de resultaatafspraken met de gemeente en helpen we meer klanten in de inloop, hulpverlening en met ons wijkaanbod.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Inloop: uitrollen MAKOM zonder Zorg, ontwikkelen preventief aanbod nieuwe daklozen, ambulant dagcoördinatoren inzetten bij inloop
- Wijkaanbod: locaties zoeken om in ieder stadsdeel een ‘Regenboog Huis van de Wijk’ te realiseren, per

stadsdeel alle relevante partijen aan één meerjarenplan verbinden (in Noord, West en Centrum), verder uitwerken concept 'wijkbedden' met basis GGZ

- Werk & activering: investeren in opleidingen voor de doelgroep, arbeidsplaatsen creëren binnen en buiten de organisatie
- Hulpverlening: ketenaanpak niet-rechthebbenden vormgeven
- Informele zorg: haalbare afspraken maken met MO en GGZ

## **2.2 Grensverleggende aanpak**

### Wat willen we bereiken

Veel van de mensen die hulp bij ons zoeken zitten in een uitzichtloze situatie waar zij niet uitkomen met het reguliere aanbod. Zij worden van het kastje naar de muur gestuurd binnen bestaande systemen en komen in een vicieuze cirkel terecht die doorbroken moet worden. Dat kan alleen als we grensverleggender te werk gaan, bijvoorbeeld door mensen met schulden eerst schuldenvrij te maken zodat ze weer vooruit kunnen kijken. Of door daklozen uit hun overlevingsmodus te halen door ze geld te geven, zodat ze de regie over hun leven terugkrijgen. De komende jaren willen we opnieuw kritisch kijken naar onze dienstverlening en voor bepaalde doelgroepen een grensverleggende aanpak ontwikkelen en hier funding voor vinden. Eind 2020 hebben we enkele experimenten uitgevoerd en hebben we zicht op wat wel en niet werkt.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- 4x per jaar een brainstorm organiseren om grensverleggende experimenten te bedenken
- Ontwikkelen 'Finance first' aanpak voor onze doelgroep met schulden
- Samen met andere welzijnspartijen ontwikkelen van een aanpak voor de 'zelfredzame dakloze'

## **3. *Propositie richting financiers en klanten***

Wat is onze onderscheidende belofte aan onze financiers? En wat kenmerkt onze benadering van klanten? Wat maakt ons voor hen onderscheidend?

### **3.1 Specialist voor moeilijke doelgroep**

#### Wat willen we bereiken

Richting onze financiers willen wij ons positioneren als dé specialist op het gebied van onze doelgroep: mensen met een verslaving, armoede en/of psychiatrische problemen. Wij weten als geen ander hoe we deze mensen weer een plek in de maatschappij kunnen geven. Dat is waarmee we ons onderscheiden van andere aanbieders: wij leveren aantoonbaar resultaat bij deze moeilijke doelgroep tegen een acceptabele prijs. Eind 2020 hebben onze financiers en andere stakeholders inzicht in de definities van onze doelgroep en dienstverlening en begrijpen zij onze tarieven.

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Geen specifieke projecten/initiatieven op dit doel

### **3.2 Gelijkwaardig en toegankelijk**

#### Wat willen we bereiken

Voor klanten willen wij ons onderscheiden door heel toegankelijk te zijn en door een gelijkwaardige benadering. Uniek is dat wij veel werken met vrijwilligers en ervaringsdeskundigen, die vaak hetzelfde hebben meegemaakt als klanten. Daardoor zijn onze mensen heel toegankelijk en ervaren klanten het als een gelijkwaardige relatie. Verder is typerend voor onze organisatie dat we niet werken met allerlei ingewikkelde procedures om van ons aanbod gebruik te kunnen maken: je loopt zo binnen. Eind 2020 onderstreept 90% van de klanten in het klanttevredenheidsonderzoek dat De Regenboog Groep toegankelijk is en 80% dat zij zich gelijkwaardig voelen aan onze medewerkers en vrijwilligers.

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Geen specifieke projecten/initiatieven op dit doel

## 4. *Interne processen*

Wat moeten we verbeteren in onze manier van werken om onze belofte aan klant en financier waar te maken en daarmee onze einddoelen te kunnen behalen?

### 4.1 **Professionalisering processen**

#### Wat willen we bereiken

Onze organisatie kenmerkt zich door ad hoc werken en veel vrijheid voor mensen om te bepalen hoe ze hun werk uitvoeren. Dat is aan de ene kant een kracht, maar het komt de kwaliteit van ons werk en de onderlinge samenwerking soms niet ten goede. Bovendien is het niet efficiënt. Daarnaast worden vaak wel plannen gemaakt, maar de voortgang hiervan wordt niet bewaakt en de plannen worden niet (helemaal) uitgevoerd (plan-do-check-act). Om een hoge kwaliteit van hulpverlening te kunnen garanderen en tegelijk een efficiëntieslag te maken zullen we een professionaliseringsslag moeten maken waarbij we planmatiger gaan werken (de cirkel rondmaken en sturen op voortgang) en processen meer gaan standaardiseren. Eind 2020 zijn alle processen op hoofdlijnen beschreven en gecommuniceerd en heeft iedere afdeling een werkplan dat 3-maandijks wordt geëvalueerd.

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Procesbeschrijving maken voor processen die beter kunnen (op thema). In de beschrijving ook opnemen waar je relevante informatie over dit proces kunt vinden.
- 4x per jaar evalueren afdelingsjaarplannen en projectplannen

### 4.2 **Doorlopend aanbod**

#### Wat willen we bereiken

We hebben een prachtig aanbod voor onze doelgroep, maar bieden het nog te ‘versnipperd’ aan. Dat wil zeggen, we creëren in praktijk niet een soepel doorlopende leerlijn voor onze klanten (bijv. van inloop, via de veegploeg naar betaalde arbeid als logische vervolgstappen). Dat komt deels door de schotten die nog bestaan tussen de verschillende disciplines, en omdat we elkaars aanbod niet goed genoeg kennen. Als we veel meer met een integrale blik kijken naar wat we de klant bieden, dan kunnen klanten ook sneller hun doelen behalen en doorstromen. Eind 2020 hebben op iedere afdeling een aantal mensen en vrijwilligers zicht op het aanbod van de gehele organisatie en besteden zij er actief aandacht aan om deze kennis te delen met hun directe collega's.

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Organiseren van kennisuitwisseling over aanbod: iedere 2 maanden een afdeling
- Invoeren organisatie brede intake (eerst inventariseren wat we op iedere afdeling vragen, daarna experimenteren met een brede intake)
- Opzetten van een organisatie breed platform dat op afroep bij elkaar komt om moeilijke cases te bespreken: wat heeft deze klant nodig?

## 5. *Innovatie, informatie en organisatie*

### 5.1 **Specialistisch aanbod zichtbaar**

#### Wat willen we bereiken

Gezien willen worden als dé stedelijke probleemoplosser begint met de zichtbaarheid van onze organisatie en ons aanbod. En niet alleen door financiers en andere stakeholders, maar ook door de kwetsbare Amsterdammers: ook zij moeten ons moeiteloos kunnen vinden. Dit is nog belangrijker omdat we ook nieuwe doelgroepen willen bereiken (zoals niet-rechthebbenden en nieuwe daklozen). De meeste mensen en instanties in Amsterdam kennen ons vooral van de inloophuizen. Ze weten niet dat wij nog veel meer specialistisch aanbod hebben, ook daar waar we geen locatie hebben (bijv. in Zuidoost). Eind 2020 is ons brede aanbod bekend bij financiers en Amsterdamse zorg- en welzijnsinstellingen en weten nieuwe doelgroepen ons gemakkelijk te vinden (blijkt uit hoge instroom).

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Extern communicatieplan (gericht op specialistisch aanbod kenbaar maken)



## **5.2 ICT op orde**

### Wat willen we bereiken

Op dit moment zijn de ICT infrastructuur en de ICT systemen niet op orde. Door het trage netwerk moeten mensen soms heel lang wachten of is het systeem niet beschikbaar. Dit levert veel irritatie op en improductiviteit. Eind 2020 is de netwerksnelheid verbeterd en werken de belangrijkste systemen waarmee mensen werken conform verwachting (blijkt uit medewerkers tevredenheidsonderzoek).

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Probleemanalyse maken en aanpak o.b.v. bevindingen
- Uitvoeren aanpak

## **5.3 Vereenvoudigd financieel proces**

### Wat willen we bereiken

Mede door de manier waarop wij gefinancierd worden (subsidie, projectfinanciering, fondsen, donateurs etc.) en door de vrijheid die onderdelen van DRG hebben om hun eigen kas en administratie aan te houden, zijn de financieel-administratieve processen inefficiënt en soms nog lastig te doorgronden. Het kost veel tijd en inzet om alle financiële gegevens tijdig te verwerken. Om de interne financiële beheersing op een hoger niveau te krijgen en minder tijd en geld te hoeven besteden aan de financiële administratie, willen we het financiële proces de komende jaren vereenvoudigen. Er moet een betere balans komen tussen efficiëntie en een werkbaar proces voor de locaties/teams. Eind 2020 is de contante geldstroom geminimaliseerd en is de verwerking van facturen en declaraties gedigitaliseerd.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Digitaliseren factuur- en declaratiestroom

## **5.4 Beter verdeling TVB en aansturing**

### Wat willen we bereiken

Begin 2018 is er onderzoek gedaan naar of onze organisatiestructuur nog passend is bij de organisatie na een periode van groei. De conclusie was dat de organisatiestructuur niet aangepast hoeft te worden, maar dat taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB) wel beter verdeeld kunnen worden in de organisatie (meer delegeren door MT) als er gelijktijdig meer op voortgang wordt gestuurd. Bij deze beweging hoort ook het verbeteren van stuurinformatie en het gebruik daarvan. Eind 2020 vindt besluitvorming over organisatie brede onderwerpen plaats in een breder verband dan het MT en is stuurinformatie eenvoudiger uit systemen (ECD, personeelsinformatiesysteem, financieel systeem) te halen.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Portefeuilles opnieuw verdelen tussen MT-leden en dit duidelijk communiceren
- 4x per jaar inzichten en resultaten delen door MT, programmacoördinatoren en locatiehoofden
- Opdrachten beleggen buiten MT o.b.v. interesse van medewerkers (dit ophalen in jaargesprekken)
- Ontwikkelen digitaal dashboard met o.a. financiële informatie en ziekteverzuim

## **6. Medewerkers en cultuur**

Welke uitdagingen hebben we op het gebied van ontwikkeling van onze medewerkers en cultuur?

### **6.1 Grotere betrokkenheid**

#### Wat willen we bereiken

Om nog beter gebruik te maken van de kracht die in onze organisatie besloten ligt, willen we medewerkers meer betrekken bij de beleids- en besluitvorming. We willen iedereen uitnodigen om ideeën aan te dragen en mee te denken over de uitdagingen die we hebben. En we willen beter uitleggen waarom bepaalde beslissingen worden genomen. Op die manier denken we de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie te vergroten. En een grotere betrokkenheid levert niet alleen goede nieuwe ideeën op, maar ook de motivatie om er samen het beste van te maken. Eind 2020 blijkt uit een medewerkers belevingsonderzoek dat mensen zich sterk betrokken voelen bij onze organisatie (score 7,5).

#### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Communicatieplan maken en uitvoeren
- Organiseren van inbreng/inspraak op verschillende manieren
- Jaarplan per afdeling maken en 4x per jaar de voortgang delen met andere afdelingen

## **6.2 Vraaggerichte houding**

### Wat willen we bereiken

Om de ontwikkeling van onze klanten te versterken én vrijwilligers beter te benutten, is het van belang dat wij nog vraaggericht gaan werken: kijken naar wat klanten en vrijwilligers nodig hebben en kunnen, en daar ons aanbod op afstemmen. Dat vraagt om een andere, meer vraaggerichte houding: écht kijken en luisteren naar ze, ook als dat betekent dat het niet precies past bij wat wij normaal gesproken doen. We denken dat we daarmee nog meer vrijwilligers aan ons weten te binden. Eind 2020 blijkt uit een onderzoek onder klanten en vrijwilligers dat wij goed rekening houden met hun individuele behoeften en talenten.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Onderzoeken wat de behoeften zijn van vrijwilligers
- Experimenteren met vraaggericht werken
- Inzetten van een vrijwilligerscoördinator/coach om vrijwilligers beter te plaatsen (minder afvallers)

## **6.3 Duurzame inzetbaarheid**

### Wat willen we bereiken

Op dit moment ervaren we een tekort aan medewerkers door een relatief hoog ziekteverzuim (6%) en doordat medewerkers beperkt inzetbaar zijn bij andere afdelingen. Bovendien is het door arbeidsmarktcrapte moeilijk om goede nieuwe mensen te werven. De komende jaren willen we dat de inzetbaarheid van medewerkers groter wordt door het verzuim verder aan te pakken en door de overdraagbaarheid van het werk te vergroten (zodat mensen elkaars werk gemakkelijker kunnen overnemen). Daarnaast willen we medewerkers breder inzetbaar te maken door structureel op te leiden. Dat laatste zien we overigens – net als in de rest van Nederland – als een primaire verantwoordelijkheid van medewerkers zelf: je bent zelf verantwoordelijk voor je eigen loopbaan en ontwikkeling, ook op de langere termijn. Als organisatie willen we dit faciliteren. Eind 2020 is het verzuim gedaald tot het landelijk gemiddelde voor de sector en heeft er een omslag in het denken plaatsgevonden als het om arbeidsmobiliteit gaat: zorg zelf dat je aantrekkelijk blijft op de arbeidsmarkt.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Cursus ‘Omgaan met verzuim’ voor leidinggevenden
- Loopbaanontwikkeling terugkerend onderwerp van gesprek maken
- Opstellen en uitvoeren seniorenbeleid
- Opstellen en uitvoeren permanent opleidingsplan

## **6.4 Behoud flexibele schil**

### Wat willen we bereiken

We merken dat het voor een deel van onze mensen met een vast contract lastig is om over de grenzen van de eigen afdeling heen te kijken of breder ingezet te worden. Om goed te kunnen blijven inspelen op de ontwikkelingen om ons heen en om intern veranderingen te kunnen doorvoeren, streven we ernaar om onze flexibele schil in stand te houden. Dat zal best een uitdaging zijn bij een krappe arbeidsmarkt. Eind 2020 willen we dat nog steeds 20% van ons personeelsbestand een flexibel contract heeft.

### Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Medewerkers stimuleren om na verloop van tijd intern een andere functie/rol te gaan bekleden (bijv. naar een ander inloophuis, of een andere IZ-specialisatie, of een andere functie)

## **6.5 Aantrekkelijke werkgever**

### Wat willen we bereiken

De komende jaren zal de krapte op de arbeidsmarkt verder toenemen en verwachten wij als organisatie te groeien. Dit betekent dat het vinden en binden van medewerkers niet gemakkelijker zal worden. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn voor onze medewerkers en potentiële nieuwe collega's. Naast goede

arbeidsvoorwaarden en opleidingsmogelijkheden houdt dit ook 'goed werkgeverschap' in. Hierbij hoort een goed inwerkprogramma en een professionele HR-cyclus met jaargesprekken en exitgesprekken voor medewerkers die uit dienst gaan. Eind 2020 blijkt uit een medewerkerbelevingsonderzoek dat zij ons zien als een aantrekkelijk en goed werkgever.

Wat gaan we daarvoor doen (projecten/initiatieven)

- Opzetten inwerkprogramma
- Professionaliseren HR-cyclus
- Sturen op resultaten (zorgt voor duidelijkheid en mogelijkheid om zelf te bepalen hoe je deze behaalt)