

# Meerjarenplan De Regenboog Groep 2016 – 2017

## Voorwoord

De Regenboog Groep wil door middel van diverse projecten en activiteiten bezoekers, klanten en deelnemers actief laten deelnemen in de maatschappij en stimuleren in hun ontwikkeling. Zo verbinden we hen met elkaar, met maatjes en coaches, met maatschappelijk werkers, met buurtbewoners en met andere aardige Amsterdammers. Daarnaast blijven wij er ook voor hen die (nog) niet in staat zijn een stap in hun ontwikkeling te maken.

De betrokkenheid en inzet van honderden vrijwilligers is onmisbaar voor het werk van De Regenboog Groep. Door hun persoonlijke ervaringen met de doelgroep dragen zij bij aan de maatschappelijke acceptatie van onze deelnemers en bezoekers. Daarbij zijn vrijwilligers zelf onderdeel van diverse sociale en professionele netwerken en helpen zij deze netwerken voor onze organisatie te openen. Waar we in dit meerjarenplan spreken van 'medewerkers' bedoelen we ook al onze vrijwilligers.

Dit beleidsplan geeft de ambitie van De Regenboog Groep weer voor de komende twee jaar. De gemeente Amsterdam ziet 2016 nog als transitiejaar voor de decentralisaties die in 2015 zijn doorgevoerd. 2017 wordt gezien als het eerste jaar waar de inrichting van het sociaal domein structureel is vormgegeven. De invloed van stadsdelen op de verdeling van middelen zal de komende jaren verder afnemen. Dit gaat gepaard met een bezuinigingsoperatie, die ook gevolgen heeft voor de financiering van De Regenboog Groep. Dit kan betekenen dat er concurrentie gaat ontstaan op ons werkterrein. We oriënteren ons op nieuwe en hernieuwde samenwerkingsverbanden. De kernwaarden van De Regenboog Groep zijn *Versterkend*, *Inventief* en *Betrokken*. Juist door deze kernwaarden zien we 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, willen wij mensen met ernstige effecten van hun (sociale) armoede kansen bieden 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, die impact hebben op onze doelstellingen en onze organisatie, op ons afkomen:

- 1) Het eerste transitiejaar AWBZ-Wmo (2015) is ten einde. In 2016 zal over dit jaar worden afgerekend. Het is niet geheel duidelijk hoe de gemeente de daadwerkelijke productie ten opzichte van de gemaakte contractafspraken zal waarderen. De uitkomst hiervan heeft financiële gevolgen voor ons. De uitkomst kan daarnaast ook effect hebben op het inkoopkader 2017-2020. Tot en met maart / april 2016 is het mogelijk om hierop invloed uit te oefenen, mede gebaseerd op de ervaringen over 2015. Een ander inkoopkader zal een andere manier van financiering (trajectfinanciering en / of subsidie) vanuit de gemeente met zich meebrengen.
- 2) Aanbesteding 2017 – 2020  
Voor ambulante begeleiding hebben we afgelopen jaar samen met GGZ InGeest gecontracteerd. De verwachte toeleiding vanuit GGZ InGeest naar ons is echter achterwege gebleven. De vraag rijst nu: met wie gaan we de volgende aanbesteding doen? Bijvoorbeeld met een coöperatie van sociale ondernemingen (Rederij Kees, De Prael). Ook HVO-Querido is een mogelijke kandidaat. De belangrijkste voorwaarde voor de keuze van een aanbestedingspartner is inhoudelijke meerwaarde voor De Regenboog én voor de klant.
- 3) Groeiende doelgroep(en)  
Een aantal van onze doelgroepen zal de komende jaren een absolute en procentuele groei laten zien. Dit geldt voor niet-rechthebbenden, ongedocumenteerden en vluchtelingen. Voor een deel van de toetredende nieuwe doelgroepen (bijvoorbeeld Eritreeërs en 'nieuwe daklozen') is het nodig om, gezien hun specifieke problematiek, nieuw aanbod te creëren, zowel voor hulpverlening als inloop en re-integratie. Daarnaast is het nodig om onze kennis over de specifieke problematiek van vluchtelingen te vergroten, om ze zo goed mogelijk te kunnen (laten) ondersteunen.

Binnen de vluchtelingen is nog een bijzondere doelgroep aanwezig, namelijk LHBT (lesbienne, homo, biseksueel en transgender). Zij worden niet altijd door hun medevluchtelingen geaccepteerd. Daarnaast vraagt deze groep om een ander aanbod dan wij op dit moment hebben, zoals een buddyproject specifiek gericht op deze doelgroep. Deze groep brengt naar verwachting wel andere vrijwilligers en financieringsbronnen met zich mee, dan waartoe wij nu toegang hebben.

- 4) Subsidieverordeningen van de stadsdelen lopen af per 21 maart 2016  
Na 21 maart 2016 is het niet meer mogelijk dat zowel de stadsdelen als de centrale stad dezelfde dienst inkopen. Dat gebeurt op dit moment wel. Hoe de verdeling hiervan plaats zal vinden, is niet bekend. Het heeft onze voorkeur om zoveel mogelijk vanuit de centrale stad gefinancierd te worden.

## **Interne ontwikkelingen**

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

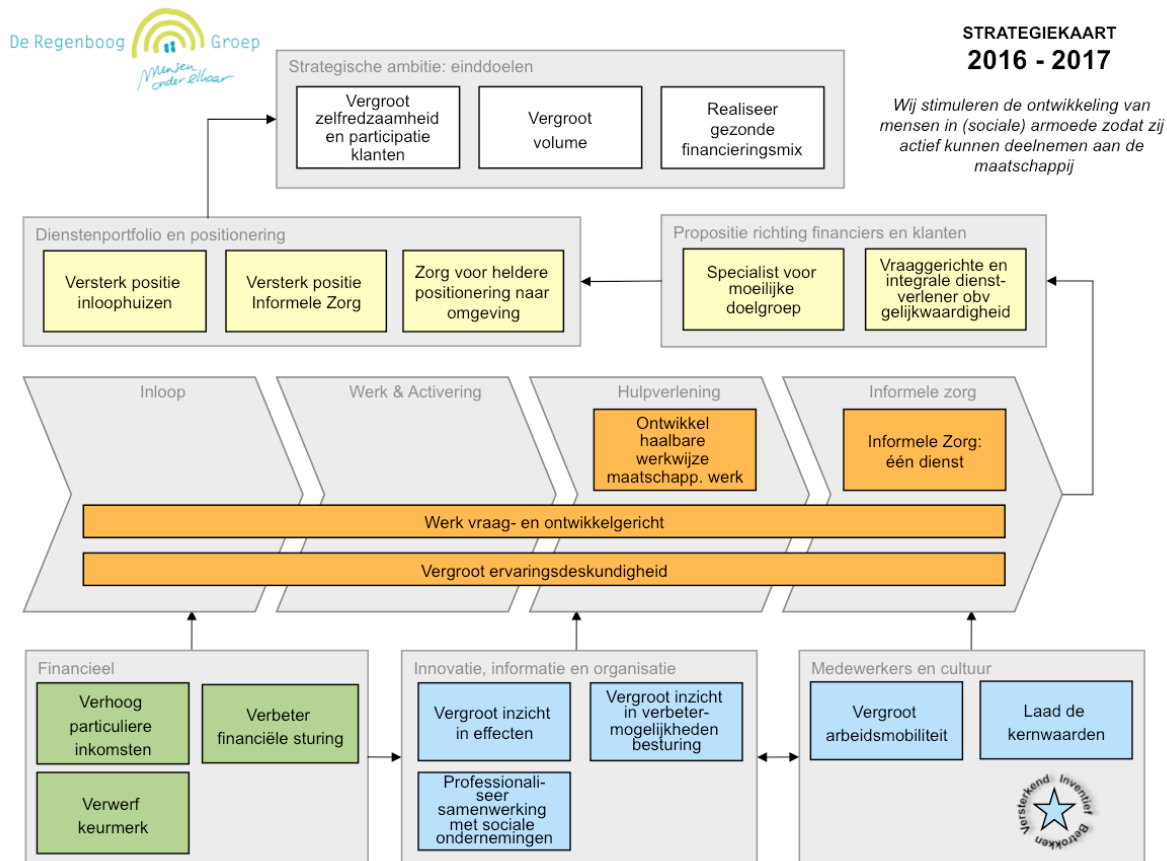
1. Overname SCIP van HVO-Querido per 1 januari 2016. Hiermee is het aanbod van De Regenboog Groep verbreed, zowel inhoudelijk als qua spreiding van het werkgebied. Tevens kunnen wij een deel van ons huidige aanbod aan de doelgroep van SCIP aanbieden. Daarnaast is SCIP een organisatie die de medezeggenschap op basis van cliëntsturing heeft ingericht. Dit kan effect hebben op de manier van aansturen van SCIP.
2. We spreken over de mogelijkheid om een tegenprestatie van onze cliënten, deelnemers en bezoekers te vragen, maar niet te verplichten. Dit kan namelijk leiden tot een grotere binding met de organisatie en een sterker gevoel van gelijkwaardigheid tussen hen en onze vrijwilligers en medewerkers. Daarnaast groeit hierdoor het aantal vrijwilligers en kunnen we zo de mate van cliëntsturing vergroten.

Consequentie van deze keuze is dat het trainingsaanbod van de vrijwilligersacademie aangepast moet worden en dat onze cultuur en de rol van medewerkers veranderen.

- De grenzen van ons besturingsmodel zijn bereikt. Het aantal (samenwerkings)partners en onze taken zijn gestaag gegroeid, maar de besturingscapaciteit is niet meegegroeid. Nu is het moment aangebroken om de aanwezige krapte (in tijd en geld) aan te pakken. Hiervoor moeten we kritisch kijken naar wat we wel en niet doen en op welke manier we meer middelen kunnen krijgen voor wat wij doen. Ook moeten wij kijken naar de manier waarop de samenwerking met en aansturing van de sociale firma's is ingericht. We hebben hier weinig grip op en dragen zij wel bij aan het waarmaken van onze ambities? Deze satellietstructuur vraagt om professionalisering van de samenwerking.

### Doelstellingen en activiteiten

De doelstellingen van De Regenboog Groep en de activiteiten die wij gaan uitvoeren om deze doelstellingen te behalen zijn weergegeven in de strategiekaart 2016 – 2017. In dit hoofdstuk wordt hierop een toelichting gegeven.



## **1. Einddoelen**

Wat zijn de belangrijkste doelen die we eind 2017 bereikt willen hebben?

### **1.1 Vergroot zelfredzaamheid en participatie klanten**

#### Wat willen we bereiken

Het is onze ambitie om klanten te ondersteunen om financieel en sociaal zelfredzaam te worden en de ervaren kwaliteit van leven te verbeteren. We helpen hen zich te ontwikkelen vanuit hun eigen behoeften. Eind 2017 moet blijken uit de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) dat klanten zich gemiddeld positief hebben ontwikkeld op het gebied van zelfredzaamheid en participatie.

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

- Deelnemers, bezoekers en klanten actief vragen naar behoeften op het gebied van (vrijwilligers)werk, (arbeidsmatige) dagbesteding en ontmoetingsactiviteiten;
- Ontwikkelgericht werken integreren in een aantal reguliere werkprocessen;
- Medezeggenschap van deelnemers, klanten en bezoekers integraal onderdeel uit laten maken van de beleidscyclus;
- Zelfredzaamheid meten aan de hand van de ZRM;
- Aan alle deelnemers, klanten en bezoekers vragen op welke wijze zij hun kwaliteiten willen inzetten voor anderen.

### **1.2 Vergroot volume**

#### Wat willen we bereiken

We willen het huidige omzetniveau verhogen, om voldoende slagkracht, weerstands- en innovatievermogen te behouden om onze klanten ook in de toekomst de juiste hulp te kunnen blijven bieden. In 2016 en 2017 streven we naar een jaaromzet van 10,5 miljoen euro.

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

- Nieuwe samenwerkingsverbanden aangaan om aanbod op gebied van informele zorg en participatie uit te breiden;
- Actief en gebiedsgericht benaderen van andere aanbieders;
- Actief contact leggen en onderhouden met wijkteams en formele zorgaanbieders;
- Nieuwe aanbesteding dagbesteding in 2016, eventueel in samenwerking met nieuwe partners naast de huidige;
- Openen van twee nieuwe inloopvoorzieningen (in Oost en Noord).

### **1.3 Realiseer gezonde financieringsmix**

#### Wat willen we bereiken

Onze ambitie is om een gezonde financieringsmix te realiseren. Met minder publieke middelen en de wens om ons volume te verhogen, is het noodzakelijk om minder afhankelijk te zijn van de financiering vanuit de gemeente. Een gezonde financieringsmix betekent een betere verdeling tussen verschillende financieringsbronnen, zoals geld van bedrijven en uit giften, van onderaanneming en uit eigen inkomsten. Eind 2016 en 2017 is 15% van onze omzet output gefinancierd. Daarnaast komt 10% van onze omzet uit private middelen. En eind 2017 wordt 5% van het IZ-budget gefinancierd vanuit de formele zorg.

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

- Uitwerken van een donateurswervingsprogramma met een investeringsbegroting, om in de komende vijf jaar het donateursbestand te verdubbelen (gereed september 2016);
- In 2016 afsluiten van een contract met minimaal één formele zorgaanbieder voor het inkopen van informele zorg;
- In 2016 nog twee nieuwe sociale firma's opstarten waarvan DRG aandeelhouder is en waarmee goedkoper arbeidsmatige dagbesteding geleverd kan worden;
- In 2016 het contract voor de doorstroomtrajecten met de gemeente verlengen (met minimaal 200 klanten in traject);
- Brainstormen met het MT over hoe omgegaan kan worden met financiële onzekerheid (bijv. over de afrekening 2015).

## **2. Dienstenportfolio en positionering**

We moeten duidelijke keuzes maken in de diensten en doelgroepen waar we ons op richten. Welke diensten zijn het meest effectief, in termen van het behalen van onze einddoelen en het genereren van inkomsten? Op welke doelgroep(en) moeten we ons richten? En waar positioneren wij ons in de keten?

### **2.1 Versterk positie inloophuizen**

#### Wat willen we bereiken

Het formele beleid van de gemeente Amsterdam is het sluiten van inloophuizen. Wij zien echter juist een toenemende behoefte aan deze voorzieningen. We realiseren ons dat we nog duidelijker moeten maken voor welke doelgroepen en problematiek deze huizen een oplossing bieden. Eind 2017 beseffen alle stakeholders dat inloop voor onze doelgroepen de eerste noodzakelijke schakel in de keten is (om bijvoorbeeld te kunnen verwijzen naar hulpverlening) en dat deze voorziening een adequate oplossing voor sociaal isolement en een mogelijkheid tot participatie biedt en zijn er voldoende middelen voor vrijgemaakt. Om onze ambitie te halen en aan de verwachte vraag te kunnen voldoen dient er eind 2017 500K extra aan budget beschikbaar te zijn.

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

- We ontwikkelen in het voorjaar van 2016 met een team van LaLuz een campagne om de inloophuizen opnieuw te 'branden', waardoor we in staat zijn politiek en financiers te overtuigen van nut en noodzaak van het bestaan en de uitbreiding inloophuizen;
- We zoeken politiek draagvlak in de stadsdelen en de centrale stad voor uitbreiding van inloophuizen. We moeten ook onze partners overtuigen, zodat zij ons ondersteunen in onze ambitie;
- Eind 2017 is duidelijk dat we één inloophuis in Oost en één in Noord kunnen openen.

### **2.2 Versterk positie Informele Zorg**

#### Wat willen we bereiken

We willen onze positie in de stad op het gebied van Informele Zorg (IZ) verstevigen. We zijn goed in dit type hulpverlening en willen ook als zodanig erkend en herkend worden door onze stakeholders. Het versterken van deze positie draagt bij aan de zelfredzaamheid en participatie van onze klanten en aan ons volume. Wij hebben inmiddels ook andere IZ-aanbieders (zoals Humanitas) aan ons gebonden, om een gedifferentieerd aanbod aan onze klanten te kunnen bieden. Eind 2017 is de informele zorg transparant georganiseerd en is er een eenduidig aanbod en een eenduidige prijsstelling. De Regenboog Groep wordt gezien als *de* aanbieder van IZ en IZ wordt door de gemeente en de formele zorg ingekocht als één product.

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

- Een coalitie maken van de stedelijke aanbieders van informele zorg om informele zorg te kunnen ontsluiten voor de eerste lijn en de basis-GGZ. We richten ons daarbij op de bijzondere doelgroepen en het stedelijke aanbod;
- Samenwerkingsverbanden met GGZ en MO instellingen formaliseren;
- Er is met minimaal één formele zorgaanbieder een zorgleveringscontract afgesloten voor de inkoop van informele zorg. Eind 2017 zijn dit minimaal twee aanbieders;
- 'Onder de Pannen' maakt regulier onderdeel uit van ons aanbod, waarmee we een nieuwe 'informele' manier hebben ontwikkeld om dakloosheid op te lossen of te voorkomen.

### **2.3 Zorg voor heldere positionering naar omgeving**

#### Wat willen we bereiken

Om ons volume te kunnen laten groeien, zullen we een duidelijke positionering moeten kiezen in de zorgketen. Onze werkwijze en methodiek(en) moeten helder en duidelijk zijn bij onze financiers, keten- en samenwerkingspartners. Zo ook de aansluiting op formele zorg en andere hulpverlening en begeleiding aan onze klanten. Eind 2017 is voor de ketenpartners duidelijk welke positie wij in de verschillende ketens innemen met onze dienstverlening.

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

- Door het versterken en herinrichten van de informele zorg en het uitwerken van nieuwe concepten die aansluiten op de vraag van andere aanbieders, kiezen we voor een unieke positie in de stad;

- Heldere positionering IZ in onze externe communicatie: DRG nieuwsbrief, website, herziene folderlijst etc.;
- In 2017 arrangementen ontwikkelen waarbij dagbesteding en ambulante begeleiding als één pakket wordt aangeboden, dat aansluit op de vraag van onze klanten.

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

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

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

##### Wat willen we bereiken

Voor onze financiers willen wij ons positioneren als *de* specialist op het gebied van onze doelgroep: mensen die ernstige hinder ervaren van hun (sociale) armoede, bijvoorbeeld sociale uitsluiting. 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 onze klanten. Daarnaast willen wij bijdragen aan het beleid wat betreft prijsstelling en de weergave hiervan. Wij moeten kunnen uitleggen waarom Informele Zorg kost wat het kost. Eind 2016 hebben onze financiers en stakeholders inzicht in de definities van onze dienstverlening en betalen zij onze tarieven hier ook voor. Daarnaast is ons marktaandeel Werk & Activering gegroeid. In 2017 hebben we een prominente rol in het ontwikkelen en bestendigen van nieuwe vormen van dienstverlening gericht op duurzame participatie van kwetsbare mensen.

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

- 'Onder de Pannen' is onderdeel van de keten geworden en draagt bij aan de preventie instroom maatschappelijke opvang en bevordert ook de uitstroom;
- Dagbesteding en ambulante begeleiding bieden we aan in arrangementen, naar voorbeeld van de zorgzwaartepakketten, gericht op optimale participatie van de meest kwetsbare doelgroepen in de maatschappij.

#### **3.2 Vraaggerichte en integrale dienstverlener op basis van gelijkwaardigheid**

##### Wat willen we bereiken

Het vertrekpunt van wat we voor onze klanten doen, is wat iemand zelf wil en kan. De behoefte en capaciteiten van de klant zijn leidend voor wat wij bieden. Wij kunnen daarbij putten uit een breed en samenhangend aanbod, en waar nodig doorverwijzen. Samen met de klant ontdekken we wensen en talenten. Uniek is dat wij veel werken met vrijwilligers en ervaringsdeskundigen, die vaak hetzelfde hebben meegemaakt als klanten. Daardoor zijn de medewerkers heel toegankelijk en ervaren klanten het als een gelijkwaardige relatie. Zij krijgen inspraak en zijn mede verantwoordelijk voor hun vooruitgang. Wij zijn ervan overtuigd dat dit de beste benadering is om klanten te faciliteren richting een zelfstandig bestaan. Eind 2017 onderstreept 80% van de klanten in een onderzoek dat De Regenboog Groep hun perspectief centraal stelt en dat zij zich gelijkwaardig voelen aan de medewerkers, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen.

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

- Jaarlijks uit laten voeren van klanttevredenheidsonderzoek en de uitkomsten daarvan integreren in ons beleid;
- Medezeggenschap zo 'laag' mogelijk in de organisatie organiseren;
- Cliëntsturing introduceren in ons aanbod. We willen hierbij gebruik maken van de kennis en ervaring van SCIP;
- Beleid formuleren met concrete doelstellingen om cliëntsturing te implementeren (eind 2016 gereed), waarbij met name aandacht wordt besteed aan samenwerking tussen cliënten en vrijwilligers;
- Aan alle deelnemers informele zorg zal gevraagd worden op welke wijze zij hun kwaliteiten willen inzetten voor anderen.

## **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 Werk vraag- en ontwikkelgericht**

#### Wat willen we bereiken

Om de zelfredzaamheid van onze klanten te vergroten moeten we onze hulpverlening in inloophuizen, Werk & Activering en informele zorg nog beter afstemmen op de behoeften van klanten en op hun ontwikkelingsmogelijkheden. Dit geldt ook voor de sociale ondernemingen. Vraag- en ontwikkelgericht werken betekent dat we niet gewoon ons aanbod 'draaien', maar bij alles wat we doen zoveel mogelijk rekening houden met wensen en doelen van klanten, ten dienste van hun ontwikkeling. En ons aanbod in de volle breedte benutten als dat de klant verder helpt. Eind 2017 geeft 60% van de klanten aan dat ons aanbod wordt afgestemd op hun behoeften.

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

- Plan 2016-2017 maken met de werkgroep 'Vraag- en ontwikkelgericht werken';
- Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) inzetten;
- De werkprocessen van IZ en Financiën (subsidieproces) herinrichten middels de methodiek 'Lean';
- Ontwikkelen arrangementen die aansluiten op de vragen van de klant.

### **4.2 Vergroot inzet ervaringsdeskundigheid**

#### Wat willen we bereiken

Omdat we onderscheidend willen zijn en blijven als specialist voor onze moeilijke doelgroep en goed willen aansluiten op hun wensen, moeten we gebruik maken van de kennis van de doelgroep zelf. We willen de inzet van ervaringsdeskundigheid in de breedte van onze dienstverlening vergroten. Eind 2016 hebben wij een visie ontwikkeld op ervaringsdeskundigheid en de wijze waarop die binnen De Regenboog zo goed mogelijk vorm gegeven kan worden. Tevens is dan duidelijk op welke plekken en op welke manier wij ervaringsdeskundigheid kunnen inzetten en wat ervoor nodig is om dat te doen. Eind 2017 zetten we op minimaal drie plekken ervaringsdeskundigheid doelgericht in en hebben we vier FTE aan ervaringsdeskundigen aangenomen.

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

- Visie ontwikkelen op de inzet van ervaringsdeskundigheid en uitwerken in een projectplan (eind 2016 gereed);
- Meer ervaringsdeskundigheid inzetten bij projecten en projectplannen;
- Werven van ervaringsdeskundigen;
- Opleiding aanbieden voor ervaringsdeskundigen (bijv. via Herstelacademie);
- Wederkerigheid bij klanten stimuleren (iets terugvragen).

### **4.3 Ontwikkel haalbare werkwijze voor maatschappelijk werk**

#### Wat willen we bereiken

Het Maatschappelijk Werk bedient jaarlijks meer dan 2.000 cliënten met een twaalfstal medewerkers. Door deze grote aantallen cliënten is het ondoenlijk om met een caseload te werken en alle cliënten voldoende aandacht te geven. Toch vinden we dat er teveel ad hoc wordt gewerkt en merken we dat cliënten soms veelvuldig terugkeren bij ons. Met een begeleidingsplan en meer aandacht zouden ze beter zijn geholpen. We moeten op zoek naar een haalbare werkwijze die recht doet aan de ontwikkeling van onze cliënten. Eind 2016 is deze werkwijze bedacht en eind 2017 geïmplementeerd.

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

- Ontwikkelen en implementeren nieuwe werkwijze voor en met team maatschappelijk werk;
- Samenwerking Maatschappelijke Dienstverlening (met name schuldhulpverlening) intensiveren. Pilot starten met schuldhulpverlening in twee inloophuizen.

### **4.4 Informele Zorg: één dienst**

#### Wat willen we bereiken

We willen de projectgrenzen binnen de Informele Zorg laten verdwijnen. Naar buiten toe zijn we één loket informele zorg, één frontoffice die bekend is met alle projecten en snel een match kan maken tussen hulpvraag en aanbod. Daarbij verwachten wij dat het tijd scheelt (minder doorverwijzingen) en

inzet op wijkniveau beter mogelijk maakt. Dit wordt nog belangrijker wanneer financiering (subsidieverstrekking) plaats gaat vinden op basis van outcomeverplichtingen (en dit is wel de verwachting). Daarnaast gaan we ervaringsdeskundigen een rol geven in het leveren van informele zorg. Eind 2016 hebben we ons geprofileerd als integrale Informele Zorg-aanbieder, in plaats van aanbieder van afzonderlijke projecten. We hebben een samenwerking met andere aanbieders van informele zorg in een Hi5-constructie, om het speelveld voor de formele zorgaanbieders/verwijzers overzichtelijker te maken.

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

- Eerste helft 2016 richten we werkprocessen middels 'Lean' opnieuw in, om te komen tot één dienst informele zorg die aan weet te sluiten op de zeer diverse vragen vanuit onze doelgroep;
- De subsidiegevers bewegen om IZ niet meer per project, maar IZ-breed op basis van aantal koppelingen in te kopen.

### **5. Innovatie, informatie en organisatie**

Wat moet er verbeteren op het gebied van innovatie, informatie en onze organisatie om onze processen goed te kunnen uitvoeren en daarmee onze ambities waar te maken?

#### **5.1 Vergroot inzicht in effecten**

##### Wat willen we bereiken

Door de toenemende schaarste van financiële middelen eisen financiers vaker inzicht in de effecten van hun bestedingen. We verwachten dat financiers op den duur alleen nog middelen ter beschikking zullen stellen aan organisaties die met effectmetingen kunnen laten zien wat ermee gerealiseerd is. Daarnaast hebben we zelf ook de ambitie om de effecten van ons werk inzichtelijk te maken, om onze dienstverlening continu te kunnen verbeteren. In januari 2016 starten we dan ook met het meten en registreren van effecten van onze dienstverlening. Eind 2016 hebben we zowel kwantitatief als kwalitatief inzicht in de effecten van ons aanbod. Daaropvolgend is in 2017 ons aanbod afgestemd op de uitkomsten van onze effectmetingen.

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

- Eind 2016 is de ZRM ingevuld bij alle cliënten en deelnemers in het ECD;
- De informele zorg formuleert heldere indicatoren die het effect van IZ concreter maken;
- Uitvoeren klanttevredenheidsonderzoek en panelgesprekken met cliënten houden over de uitkomsten (gereed 2016).

#### **5.2 Professionaliseer samenwerking met sociale ondernemingen**

##### Wat willen we bereiken

Sociale ondernemingen zijn voor De Regenboog Groep een middel om een werkomgeving te creëren waar onze klanten kunnen re-integreren. De afgelopen jaren hebben we een aantal sociale ondernemingen opgericht samen met ondernemers. We merken dat het nog een hele uitdaging is om te zorgen dat de sociale doelstellingen van De Regenboog Groep bij deze ondernemingen zijn geborgd en de afspraken die we hierover gemaakt hebben zijn nog te vrijblijvend. We willen toewerken naar een verzakelijking in de relatie met de ondernemers, waarin doelen zijn afgestemd en er wordt betaald voor de diensten die over en weer worden geleverd. Eind 2016 zijn met alle sociale ondernemingen afspraken gemaakt over de doelen die we gezamenlijk nastreven en hoe de onderlinge dienstverlening eruit ziet.

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

- Er is een helder aanbod vanuit DRG voor sociale firma's. De sociale firma's kunnen op deze manier diensten op maat inkopen;
- Oprichten van een coöperatie voor sociale firma's om hiermee hun positie verder te versterken;
- Daar waar mogelijk worden diensten en producten ingekocht bij sociale firma's.

#### **5.3 Vergroot inzicht in verbetermogelijkheden besturing**

##### Wat willen we bereiken

De Regenboog Groep is de afgelopen jaren meer gaan doen, met hetzelfde aantal mensen. Inmiddels is de druk op de leidinggevenden hierdoor gestegen tot een onacceptabel niveau: het is eerder regel



dan uitzondering dat mensen veel overwerken. De vraag is of taken elders belegd kunnen worden in de organisatie, dat er minder activiteiten uitgevoerd moeten worden of dat er mensen bij moeten komen die taken kunnen overnemen van de MT-leden en andere leidinggevenden. Op deze manier doorgaan is in ieder geval geen optie. Eind 2016 willen we weten welke mogelijkheden er zijn om dit besturingsvraagstuk op te lossen.

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

- Gedegen analyse maken van hoe taken en verantwoordelijkheden nu zijn belegd in de organisatie en in hoeverre de capaciteit hiervoor toereikend zou moeten zijn;
- Budget- en procesverantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie beleggen.

## **6. Medewerkers en cultuur**

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

### **6.1 Vergroot arbeidsmobiliteit**

#### Wat willen we bereiken

Wij willen het voor onze medewerkers en vrijwilligers makkelijk(er) maken om zich in te zetten voor verschillende diensten in ons aanbod. Hiermee willen wij binnen De Regenboog Groep onderlinge integratie, kennisdeling en –overheveling verbeteren. Ook kunnen wij zo het werk veel meer laten aansluiten op de talenten van onze medewerkers en vrijwilligers. Eind 2017 is het ziekteverzuim lager dan 5% omdat mensen beter op hun plek zitten en geven medewerkers DRG een hogere score dan in voorgaande jaren op het aspect ‘kwaliteit van medewerkers zien’.

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

- In de jaargesprekken wordt vanaf 2016 een plan van aanpak gemaakt over hoe de arbeidsmobiliteit kan worden vergroot;
- Vanaf 2016 worden beoordelingsgesprekken ingevoerd waarin arbeidsmobiliteit een vast onderwerp is;
- Eind 2016 is er voor medewerkers mogelijkheid om voor de duur van minimaal één jaar te wisselen van functie met een andere medewerker;
- Er is een flexibele schil van minimaal 25% van het totale personeelsbestand.

### **6.2 Laad de kernwaarden**

#### Wat willen we bereiken

Onze kernwaarden (*Inventief, Betrokken en Versterkend*) moeten richtinggevend zijn voor hoe wij werken. Daarom is het van belang dat de kernwaarden niet alleen bij iedereen in onze organisatie bekend zijn, maar ook dat het voor iedereen duidelijk is wat er precies mee wordt bedoeld en wat het betekent voor het dagelijks handelen. Eind 2016 scoren wij in het medewerkerstevredenheids-onderzoek een score van minimaal 80% op ‘bekendheid met de kernwaarden van De Regenboog Groep’. Eind 2017 kunnen onze medewerkers onze kernwaarden uitdragen en hier hun eigen verhaal aan verbinden.

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

- Kernwaarden expliciet in uitingen, in- en extern, naar voren laten komen;
- Kernwaarden een prominenter onderdeel maken van de kennismakingsdag voor nieuwe medewerkers;
- Basis trainingsaanbod uitbreiden met kernwaarden (bijv. het onderwerp kernwaarden verbinden aan de dag over agressie);
- In de basistraining voor vrijwilligers de kernwaarden van De Regenboog Groep laden.

## **7. Financiële**

Wat zijn de financiële doelstellingen van De Regenboog Groep voor de komende jaren?

### **7.1 Verhoog particuliere inkomsten**

#### Wat willen we bereiken

Om een gezonde financieringsmix te kunnen realiseren, is een groei van de particuliere inkomsten van groot belang voor De Regenboog Groep. We willen niet alleen meer fondsen en giften werven, maar ook de eigen inkomsten uit onderneming vergroten. Eind 2016 hebben we 1.000 donateurs. Eind 2017 is het aantal donateurs met minimaal 10% gestegen ten opzichte van 2016.

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

- Fondsenwerving
- Legatenwerving
- Donateurswerving
- Relatie opbouwen met nieuwe vermogensfondsen en bedrijfsfondsen met ondersteuning van externe expert.

### **7.2 Verwerf keurmerk**

#### Wat willen we bereiken

Onze financiers stellen soms een kwaliteitskeurmerk als inkoopcriterium. Per 1 januari 2016 is het CBF-keurmerk afgeschaft. De Regenboog Groep behoudt het keurmerk nog tot eind 2018 in de overgangsfase naar het nieuwe validatiestelsel. Daarvoor in de plaats komt het keurmerk Validatiestelsel. Omdat financiers en fondsen hier zoveel waarde aan hechten willen wij eind 2016 een plaats hebben veroverd in de koplopersgroep van de Transparantieprijs. Eind 2017 hebben wij het keurmerk Validatiestelsel behaald. Daarnaast willen wij het keurmerk 'Vrijwilligerswerk Goed Geregeld!' in 2016 voor de hele organisatie behalen.

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

- Keurmerk 'Vrijwilligerswerk Goed Geregeld!' verkrijgen;
- De organisatie zo inrichten dat aan alle eisen van het nieuwe validatiestelsel wordt voldaan.

### **7.3 Verbeter financiële sturing**

#### Wat willen we bereiken

We hebben de begroting heringericht om op een lager detailniveau inzicht te krijgen in financiën. Vanaf dit jaar gaan we financiële informatie op dit detailniveau rapporteren en bespreken. De sturing komt daarmee lager in de organisatie te liggen: op het niveau van afdeling/team en projecten. De verwachting is dat mensen daarmee ook meer eigenaarschap nemen en gaan sturen op financiële resultaten. Eind 2017 hebben mensen zicht en grip op de financiële aspecten van hun werk.

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

- Maandrapportage van het exploitatieresultaat opnieuw vormgeven, zodat alle budgetverantwoordelijken de juiste stuurinformatie krijgen, per juni 2016;
- Aanpassen van de managementrapportages die uit het ECD komen, zodanig dat deze gepresenteerd kunnen worden naast de financiële rapportages per einde 2016;
- Middels de 'lean' methodiek duidelijk in kaart brengen hoe een efficiëncyslag gemaakt kan worden op het subsidie- en verantwoordingsproces.