

**MEERJARENPLAN  
NATIONALE VERENIGING  
DE ZONNEBLOEM 2014 - 2018**

Verbindt mensen,  
verrijkt levens





# I. Achtergrond

## 1. Inleiding

Nationale Vereniging de Zonnebloem werd opgericht en groot gemaakt in een tijdperk dat het land moest herstellen van een oorlog en elke burger zijn steentje moest bijdragen om het land weer op te bouwen. Het siert de oprichters dan ook dat langdurig zieken en gehandicapten toen niet werden vergeten en met aandacht en kleine, simpele attenties werden verrast zodat zij wisten dat zij er bij hoorden. De sfeer van 'handen uit de mouwen' is gebleven: Zonnebloemers zijn dóeners. Anno 2014 is het echter tijd voor een omslag: van traditioneel taakgerichte organisatie werken aan een open, resultaatgerichte organisatie. De vrijwilligers van de Zonnebloem hebben laten zien dat zij beschikken over veerkracht, warmte en betrokkenheid. Een mooie basis om op voort te bouwen!

Ook nu wordt weer een beroep gedaan op de burgers van Nederland. De verzorgingsstaat zoals wij die kennen, heeft zijn langste tijd gehad. Mensen zullen in de toekomst meer verantwoordelijkheid moeten nemen voor voorzieningen die zij naast de feitelijke medische zorg nodig hebben. De doelgroep van de Zonnebloem - mensen met een lichamelijke beperking - is daar niet altijd toe in staat. Een deel kan met facilitaire en logistieke hulp deelnemen aan bijvoorbeeld het arbeidsproces en daarmee aan de samenleving. Maar voor anderen lijkt de aansluiting met de samenleving nog moeilijker te worden. Mensen met een lichamelijke beperking worden geacht langer zelfstandig te blijven wonen en dat kan de kans op sociaal isolement vergroten<sup>1</sup>. De Zonnebloem ziet hier een duidelijke rol weggelegd. Wat de sociale hervormingen namelijk in het algemeen betekenen voor bijvoorbeeld de solidariteit en sociale bewogenheid in de toekomst, valt nog moeilijk te voorspellen. Immers, in de afgelopen vijftig jaar heeft de burger geleerd bij problemen te vertrouwen op de overheid. De Zonnebloem stelt zich tot doel om mensen die door hun lichamelijke beperking in een sociaal isolement dreigen te komen, bij de samenleving te blijven betrekken. Dat kan de Zonnebloem niet alléén - deelnemen aan de samenleving behelst immers ook huisvesting, gezondheids-zorg, scholing, arbeidsparticipatie - maar de vereniging draagt er graag haar deel aan bij.

<sup>1</sup> Sociaal isolement = het ontbreken van ondersteunende relaties in het persoonlijke leven. Twee groepen hebben een verhoogd risico om sociaal geïsoleerd te raken: 1.Eenzamen = personen die weliswaar een netwerk hebben maar zich eenzaam voelen omdat de aanwezige contacten niet aan hun wensen voldoen; 2.Contactarmen = personen die geen last hebben van eenzaamheidsgevoelens, maar een zeer klein netwerk hebben.

## 2. De Zonnebloem over tien jaar

Over tien jaar wordt de Zonnebloem gezien als een open, flexibele en naar buiten gerichte vrijwilligersorganisatie waar deelnemers en vrijwilligers elkaar weten te vinden op grond van gemeenschappelijke interesses en tijdbestedingen. Het persoonlijke contact en de mogelijkheid om de deur uit te gaan, maken dat mensen met een lichamelijke beperking minder kans lopen sociaal geïsoleerd te raken. Afhankelijk van de vraag van de deelnemer kijkt de Zonnebloem wat haar mogelijkheden zijn om die te verwezenlijken en zo nodig verwijst zij door, maar de vereniging heeft de reputatie dat zij ver gaat om de gewenste sociale of recreatieve activiteit mogelijk te maken. De vereniging is financieel onafhankelijk en wordt gezien als een betrouwbare samenwerkingspartner en bestemming van donaties.

### 2.1. Visie: waar staan we voor

De Zonnebloem streeft naar een samenleving waaraan mensen met een lichamelijke beperking zorgeloos en vanzelfsprekend kunnen deelnemen. 'Zorgeloos' betekent hier dat iemand met een lichamelijke beperking niet gehinderd zou mogen worden door meer praktische zorgen dan ieder ander.

### 2.2. Missie

**Nationale Vereniging de Zonnebloem verrijkt het leven van mensen met een lichamelijke beperking en dat van haar vrijwilligers door sociale en recreatieve activiteiten mogelijk te maken.**

## 3. Relevante ontwikkelingen

### 3.1. Maatschappelijke ontwikkelingen

De overheid stemt haar beleid af op de door haar geconstateerde toenemende behoefte aan zelfredzaamheid van mensen die langdurige zorg behoeven en op de wens haar zorgkosten ingrijpend te verminderen. Daarbij gaat zij uit van meer eigen verantwoordelijkheid. De benodigde zorg blijft beschikbaar maar veel van de niet-lifelijke zorg moet worden ingekocht. Voor gasten en deelnemers kan dit consequenties hebben voor hun inkomen, hun woonomstandigheden, de mogelijkheden tot ontspanning, voorzieningen, en dergelijke. Verder beoogt het huidige kabinet dat mantelzorgers en vrijwilligers meer taken op zich nemen<sup>2</sup>. Als de druk op vrijwilligers toeneemt om zich op andere gebieden in te zetten, gaat dat waarschijnlijk ten koste van het oorspronkelijke Zonnebloemwerk. Duidelijk is wel dat vanuit de Zonnebloem vrijwilligers geen zorgtaken op zich gaan nemen.

Het aantal vrijwilligers in Nederland lijkt te stabiliseren; negatieve en positieve invloeden op de bereidheid om vrijwilligerswerk te doen, heffen elkaar op<sup>4</sup>. In dit kader is het onbegrijpelijk dat de verplichte maatschappelijke stage voor scholieren vanaf schooljaar 2014- 2015 wordt afgeschaft. De mogelijkheid van bijzonder verlof voor het doen van vrijwilligerswerk is destijds in cao's en arbeidsvoorwaarden geruild tegen een kortere werkweek. Dat het een ruil was, is inmiddels uit het collectieve geheugen verdwenen en het idee dat vrijwilligerswerk niet meer deels mogelijk in werktijd, gebleven. Dat raakt de Zonnebloem met name bij vrijwilligers uit de zorg. Daarbij komt dat vrijwilligers steeds minder tijd aan vrijwilligerswerk besteden: het gemiddeld aantal uren per persoon neemt af. Zelfs als de vraag naar Zonnebloemactiviteiten hetzelfde zou blijven – en de vraag lijkt toe te nemen – dan zijn meer vrijwilligers nodig om hetzelfde werk te kunnen blijven doen.

Technologische ontwikkelingen bieden kansen om met elkaar in contact te komen en te blijven. Met name sociale media hebben een grote vlucht genomen. De toekomst biedt niet alleen veel mogelijkheden voor digitale netwerken tussen deelnemers en vrijwilligers, en tussen deelnemers onderling en vrijwilligers onderling, maar ook voor e-learning en het toegankelijk maken van informatie. De snelheid van de ontwikkelingen biedt zowel kansen als bedreigingen voor de fondsenwerving, die steeds meer specialistische kennis vereist.

<sup>2</sup> Herziening Langdurige Zorg; Versterken-Verlichten-Verbinden Beleidsvoornemen staatssecretaris Van Rijn aan Tweede Kamer (2013)

<sup>3</sup> Dekker, P. en Hart, J. de. Vrijwilligerswerk in meervoud; SCP (2009).

<sup>4</sup> Negatieve invloeden: o.a. ontkerkelijking, verhoging pensioengerechtigde leeftijd, hogere arbeidsparticipatie van potentiële vrijwilligers. Positieve invloeden: o.a. pensioengerechtigde babyboomers, stijging opleidingspeil en toename meer verplichtende vormen van maatschappelijke inzet.

### 3.2. Bevindingen uit onderzoek en achterbanraadpleging

Het beeld dat de markt nu heeft van de Zonnebloem komt niet overeen met de (gewenste) identiteit. Eigen onderzoek en dat van derden onder bestaande en potentiële belanghebbenden tonen een vaag goed gevoel bij de Zonnebloem ('Goed dat de Zonnebloem er is') maar niet voor henzelf: de Zonnebloem is wel betrouwbaar en stabiel, maar 'voor ouderen', 'oubollig', 'onzichtbaar' en 'niet aansprekend'. De bevindingen worden expliciet niet gedeeld door de eigen vrijwilligers: zij vinden de vereniging met name 'om sociaal isolement tegen te gaan', 'laagdrempelig', en 'voor jong en oud'.

De huidige afdelingsgast of vakantie deelnemer zoekt met name 'gezelligheid', 'contact met anderen' en de mogelijkheid er op uit te gaan. Ook iemand die huisbezoek ontvangt, gaat eigenlijk liever even de deur uit<sup>5</sup>. Hoe jonger de deelnemer, hoe meer hij of zij behoefte heeft aan instrumentele en logistieke ondersteuning bij individuele uitstapjes: men wil zelfstandig de deur uit kunnen, controle houden, en niet worden geconfronteerd met de eigen beperking of die van een ander. Zodra deze groep ouder wordt, bijvoorbeeld bij pensionering of na overlijden van de partner, neemt de behoefte toe aan contact met andere gasten en/of vrijwilligers. Ook vrijwilligerswerk hangt samen met de levensfase van de persoon. Vrijwilligers hebben duidelijk persoonlijke doelen bij het doen van vrijwilligerswerk; voor jongere vrijwilligers moet het leuk zijn en te overzien<sup>6</sup> of juist een middel van persoonlijke ontwikkeling<sup>7</sup>, later wordt de behoefte aan sociale contacten groter. Op basis van het persoonlijke doel wordt gekozen voor een organisatie of activiteit, maar een langdurige verbondenheid is niet meer vanzelfsprekend.

Uit de Kgotla's komt een beeld van afdelingen als eilanden waar het idee onvoldoende leeft van samen één vereniging waarbinnen iedereen hetzelfde doel nastreeft. Vrijwilligers constateren een gebrek aan bestuurlijke en financiële solidariteit. Er wordt geklaagd over autoritair gedrag van bestuursleden en vakantiestafleden waardoor niet alleen de samenwerking tussen besturen en vrijwilligers en tussen vakantiestaven en vrijwilligers te wensen over laat, maar ook de integratie van nieuwe vrijwilligers<sup>8</sup>. 'Problemen met aansturing van de staf' is de belangrijkste reden voor vakantievrijwilligers om te stoppen<sup>9</sup>. Verder hebben vrijwilligers last van onduidelijkheid van doel, doelgroep, taken, terminologie, en/of toewijzingsbeleid en ze vragen om heldere en effectieve communicatie en communicatiemiddelen.

Afdelingen, met name kleine, hebben moeite bestuursleden te werven. Monitoring van afdelingsgegevens toont echter aan dat er succesfactoren bestaan, bijvoorbeeld afdelingsgrootte. Afdelingen van rond de 25 vrijwilligers hebben vaker een volledig bestuur, vaker een gevarieerd activiteitenprogramma op basis van de wensen van de doelgroep, en zijn vaker financieel gezond. Bij bestuursleden en vakantievrijwilligers is draagvlak voor de noodzaak tot vernieuwing<sup>10</sup>.

<sup>5</sup> Wat wilt u-onderzoek door Zest (2010)

<sup>6</sup> Klantdialogen met vrijwilligers door marketingbureau Verse Peper (2012 en 2013)

<sup>7</sup> Vrijwillige inzet 2.0 - Trendrapport 2011 van Movisie

<sup>8</sup> Kgotla's (2013)

<sup>9</sup> Enquête onder vrijwilligers door Nationaal Bureau (2013)

<sup>10</sup> Kgotla's (2013)

### 3.3. Consequenties relevante ontwikkelingen

De belangrijkste constatering is wel dat de Zonnebloem meer gezicht moet krijgen. De Zonnebloem moet keuzes maken zodat mensen weten waar ze bij horen als ze voor de Zonnebloem kiezen. Maar niet alleen moet de Zonnebloem een duidelijker gezicht krijgen, ook moet de vereniging een lokaal en landelijk zichtbare, aantrekkelijke club zijn waar mensen zich graag bij aansluiten, in welke hoedanigheid dan ook.

Geconstateerd wordt dat het aantal vrijwilligersuren geleidelijk terugloopt. Deze terugloop kan gevolgen hebben voor de mate waarin de Zonnebloem tegemoet kan komen aan de wensen en behoeften van de deelnemers en maakt het nog belangrijker de kwaliteit voor de deelnemers goed te bewaken. De vraag naar meer individuele (een-op-een) en flexibelere arrangementen neemt echter toe en de vereniging moet kijken in hoeverre (individueel of groepsgewijs) maatwerk mogelijk is, wat kan worden gefaciliteerd en/of waar kan worden samengewerkt met partnerorganisaties. De vereniging ziet samenwerking met collega-organisaties en marktpartijen als noodzakelijk en gewenst.

De terugloop heeft natuurlijk ook consequenties voor de vrijwilligersorganisatie. Het geeft het belang aan van een efficiëntere inzet van vrijwilligers, bijvoorbeeld door een betere match te bewerkstelligen tussen deelnemers en vrijwilligers. Het tekort aan zorgvrijwilligers is een ernstige bedreiging van de continuïteit van onze dienstverlening. Extra inspanningen en fondsen zijn noodzakelijk om meer zorgvrijwilligers met de juiste registratie aan ons te binden. Daarnaast zullen fundamentele keuzes gemaakt worden in de balans tussen zorgbehoefte en zorgaanbod.

Op grond van de beschikbare informatie moet worden gekeken naar een werkbare en toekomstbestendige structuur van de vereniging. Een aantal succesfactoren is inmiddels geïdentificeerd, maar niet noodzakelijk is de oplossing voor de ene regio of provincie ook de beste voor een naastliggende. Gekeken moet worden welke succesfactoren binnen een bepaald gebied kritiek zijn.

Een efficiëntere inzet van vrijwilligers houdt ook in dat de belasting van bestuursleden en vakantiestafleden moet worden verlicht, onder meer door toe te werken naar een situatie waarin minder bestuursleden en vakantiestafleden nodig zijn.

Gehoord de redenen waarom vrijwilligers afhaken, dienen negatieve cultuuraspecten als bejegening en gebrek aan bestuurlijke solidariteit – wellicht voortkomend uit overbelasting – bespreekbaar te worden gemaakt. Verder kunnen werkzaamheden worden gefaciliteerd met digitale oplossingen en geautomatiseerde tools; dat vermindert bureaucratie en (vergader)tijd. Samenwerking en financiële solidariteit moeten worden gestimuleerd.

Fondsenwerving staat onder druk en de zoektocht naar alternatieve en innovatieve vormen vergt veel tijd en geld. De urgentie neemt echter toe en de zoektocht zal moeten worden geïntensiveerd. Technologische ontwikkelingen maken nieuwe vormen van fondsenwerving mogelijk maar ook noodzakelijk. De snelheid van deze ontwikkelingen pleit voor het projectmatig 'uitproberen' van nieuwe media, technieken en methodes.

## 4. Leeswijzer Meerjarenplan

In de aanloop tot een nieuw meerjarenplan zijn een aantal uitgangspunten opgesteld. Het betreft de volgende uitgangspunten die in II. Doelstellingen verder worden uitgewerkt in strategische verenigingsdoelen:

1. Focus op doelstelling en doelgroep (uitgewerkt in hoofdstuk 1);
2. Vrijwilliger moet kunnen bewegen in hele organisatie (uitgewerkt in hoofdstuk 2);
3. Structuur gericht op de doelstelling van de organisatie (uitgewerkt in hoofdstuk 2);
4. Optimaal bedienen van de doelgroep (uitgewerkt in hoofdstuk 3);
5. Communicatie die transparantie en zichtbaarheid bevordert (uitgewerkt in hoofdstuk 4);
6. Financieringsvorm die solidariteit en samenwerking stimuleert (uitgewerkt in hoofdstuk 5)

De strategische verenigingsdoelen zijn de lijnen waarlangs de Zonnebloem bijdraagt aan de samenleving die zij voorstaat. Er lijkt soms sprake te zijn van enige overlap maar daar is voor gekozen om duidelijk te maken dat wat bijvoorbeeld een communicatiedoelstelling lijkt ('werken aan een beeld van de Zonnebloem als .. '), ook een kwestie van houding is: iedereen die zich betrokken voelt bij de Zonnebloem heeft een verantwoordelijkheid het gewenste beeld in woord en daad uit te dragen. De strategische doelen zijn genummerd om de leesbaarheid te bevorderen, niet om volgorde van belangrijkheid aan te geven. De doelen worden gebundeld en specifiek uitgewerkt per jaarplan.

Een strategisch plan op hoofdlijnen heeft het risico in zich dat verschuivingen en ontwikkelingen niet voldoende zichtbaar zijn en daarmee eventuele resultaten ook niet. Zo veel als mogelijk worden in 2014 nulmetingen gedaan en/of beschrijvingen gemaakt van de huidige situatie, zodat toekomstige resultaten kunnen worden beoordeeld. Om toch enig vergelijkingsmateriaal te hebben, zijn de meest relevante beschikbare cijfers van 2013 bijgevoegd. Deze gelden als nulmeting voor zover er geen specifieke nulmetingen worden gedaan in 2014. Begin 2014 wordt deze lijst bijgewerkt met de cijfers over heel 2013.

Op dit moment bestaat onduidelijkheid over de benaming van onze doelgroep en deze onduidelijkheid leidt tot een onduidelijke boodschap. Van oudsher is de term 'gasten' geïntroduceerd en dit wordt in de vereniging nog veelal toegepast. De term werd oorspronkelijk gezien als warm en uitdrukking gevend aan een gelijkwaardige relatie, maar tegenwoordig wordt dezelfde term vaker gezien als oubollig en ongelijkwaardig. Inhoudelijk voldoet zij ook niet in alle gevallen. Om deze redenen is vorig jaar de term 'deelnemers' geïntroduceerd. Deze term volstaat inhoudelijk ook niet in alle gevallen; iemand is bijvoorbeeld geen deelnemer aan 'huisbezoek' of een concert, maar het benadrukt wel een actieve inzet van de persoon in kwestie; een actieve term in tegenstelling tot het passieve 'gast'. In het voorliggend meerjarenplan wordt de term 'gast' alleen dan gebruikt als de persoon ook echt een gast is, bijvoorbeeld als hotelgast. Zo niet, dan wordt de term 'deelnemer' gebruikt of wordt de doelgroep omschreven, bijvoorbeeld als 'mensen met een lichamelijke beperking'.

Vanzelfsprekend worden alle voorgestelde vernieuwingen of samenwerkingsverbanden getoetst aan de statuten en wet- en regelgeving. Doelstellingen in het meerjarenplan zullen in de jaarplannen leiden tot pilots om nieuwe werkmethoden of nieuwe initiatieven te testen waarbij het kan voorkomen dat deze methoden of initiatieven niet conform de statuten zijn. Het Nationaal Bestuur verleent mandaat om de resultaten uit deze testfasen af te wachten om te voorkomen dat op ieder moment statuten moeten worden aangepast. Mochten de ontwikkelingen daartoe aanleiding geven, dan wordt in een later stadium bekeken of en in hoeverre de statuten moeten worden aangepast.



# II. Doelstellingen 2014 – 2018

## 1. Focus op doelstelling en doelgroep

De Zonnebloem is er voor mensen met een lichamelijke beperking voor wie sociaal isolement dreigt en werft vrijwilligers die in staat zijn deze lichamelijke beperkte deelnemers te begeleiden en/of te verzorgen. Gaandeweg is echter de eenzaamheidscomponent een grotere rol gaan spelen. De mensen die thuis worden bezocht, voldoen in de regel aan het criterium van een lichamelijke beperking – dit in tegenstelling tot zij die uitsluitend meedoen met afdelingsactiviteiten. Deze laatste groep verschilt daarmee van de groep die in aanmerking komt voor regionale vakanties<sup>11</sup>, die weer verschilt van de groep die in aanmerking komt voor een nationale vakantie. Mensen die wel mee mogen met een afdelingsactiviteit kunnen dus worden afgewezen als zij zich inschrijven voor een regionale of nationale vakantie.

De vereniging heeft echter grote behoefte aan duidelijkheid omtrent de doelgroep. Onduidelijkheid leidt tot verkeerde verwachtingen en teleurstellingen, zowel bij vrijwilligers als bij deelnemers aan vakanties of activiteiten, en kan een negatief effect hebben op de vermeende betrouwbaarheid van de organisatie.

Idealiter is de doelgroep voor alle activiteiten van de vereniging hetzelfde – en dat zou ook de gewenste duidelijkheid bieden aan de vereniging – maar dit staat op dit moment ver af van de realiteit. Handhaving van de lichamelijke beperking is de eerste stap. Van de mensen die nu mogen deelnemen aan afdelingsactiviteiten en die niet voldoen aan de definitie van de doelgroep wordt niet van de ene op andere dag afscheid genomen. Het aanbod van regionale en nationale vakanties blijft vooralsnog afhankelijk van mate van zorgbehoefte en mobiliteitsbeperking. Het Nationaal Bureau gaat gaandeweg de doelgroep van het nationaal aangeboden vakantie-aanbod uitbreiden en deze vakanties ook aanbieden, al dan niet samen met partners, aan mensen die nu niet voldoen aan de criteria voor nationale vakanties maar wel aan die voor regionale vakanties. Om tegemoet te komen aan de behoefte van die deelnemers werd eerder een samenwerking gestart met reisorganisatie Kras.

### **Verenigingsdoelen:**

- 1. Focus op doelstelling: bij al het handelen binnen de Zonnebloem is de missie vooraf leidend en een toetssteen achteraf.**
- 2. Focus op doelgroep: lichamelijke beperking blijft het eerste criterium. De lichamelijke beperking wordt bepaald door de zorgbehoefte en de mobiliteitsbeperking van de betreffende deelnemer. Zorgdragen dat activiteiten en evenementen worden georganiseerd voor de juiste doelgroep.**
- 3. Optimaal bedienen: deelname van mensen uit de doelgroep is afhankelijk van wat hij/zij aankan of graag wil, en dus wordt ingezet op meer individuele keuzemogelijkheden en keuzevrijheid en ook op een vrijer bewegen binnen de vereniging. De gedragscode kan daarbij een leidraad zijn.**
- 4. Gasten en deelnemers moeten de Zonnebloem weten te vinden, maar ook andersom: dit vereist zichtbaarheid en een goede administratie.**
- 5. Werken aan een beeld van de Zonnebloem als laagdrempelige organisatie die luistert naar wat gast of deelnemer wil: warme aandacht en/of uitstapjes en vakanties**
- 6. Samenwerken met de overheid opdat zij onderschrijft en randvoorwaardelijk mogelijk maakt dat mensen met een lichamelijke beperking zorgeloos en vanzelfsprekend kunnen deelnemen aan de samenleving.**

<sup>11</sup> Regionale vakanties zijn voor mensen die zorg nodig hebben of binnen of buiten rolstoelgebonden zijn; nationale vakanties zijn voor mensen die zorg nodig hebben en binnen of buiten rolstoelgebonden zijn.

## 2. Vrijwilligers en vrijwilligersorganisatie

De Zonnebloem realiseert haar missie door middel van de vrijwillige inzet van velen. Niet alleen mensen met een lichamelijke beperking varen daar wel bij, ook de vrijwilligers zelf ervaren voldoening in hun bijdrage sociale en recreatieve activiteiten mogelijk te maken.

Vrijwillige inzet is echter in de loop der jaren sterk veranderd: de vrijwilliger van nu heeft meestal ook een betaalde baan, besteedt meer tijd aan eigen recreatie en heeft per saldo minder tijd voor vrijwilligerswerk. Daarnaast stelt hij/zij meer eisen aan de aard van het werk en heeft hij/zij andere persoonlijke motieven om vrijwilligerswerk te doen, mede afhankelijk van de levensfase waarin de vrijwilliger zich bevindt. Voor de een moet vrijwilligerswerk vooral 'leuk' zijn, voor de ander een goede aanvulling op het cv. Dat hoeft allemaal geen probleem te zijn zolang verwachtingen en mogelijkheden over en weer goed worden uitgesproken.

De omvang van de groep zorgvrijwilligers met de juiste registratie blijft zorgelijk en behoeft specifieke werving. Gebrek aan de juiste verpleegkundige zorg – met name in de zomermaanden – staat uitbreiding van activiteiten en vakanties in de weg. Het besef groeit dat in de toekomst de benodigde verpleegkundige zorg niet toereikend is onder de huidige condities.

Inmiddels is er veel data beschikbaar over succesfactoren bij afdelingen, zoals afdelingsgrootte, maar implementatie vergt geduld en begeleiding. Eventuele wijzigingen in de structuur van de vereniging zijn echter geen doel, maar een middel om te komen tot meer succesvolle afdelingen. Succesvolle afdelingen bieden de deelnemers vaker aantrekkelijke activiteiten aan en vormen vaker een prettige omgeving voor de vrijwilligers. Op korte termijn wordt met name lokale samenwerking gestimuleerd en voortgegaan op de ingeslagen weg van schaalvergroting. Na identificatie welke factoren wáár de meeste kans op succes bieden, wordt met de afdelingen een implementatieplan gemaakt.

Samenwerking tussen en binnen afdelingen en tussen en binnen vakantiestaven heeft natuurlijk ook een cultuuraspect. Bestuursleden en vakantievrijwilligers constateren een gebrek aan solidariteit en nieuwe vrijwilligers willen de vrijheid hebben zich aan te sluiten bij een afdeling of vakantiestafcultuur die meer aansluit bij henzelf. Ook deelnemers vragen om meer flexibiliteit. Nu heerst er weerstand tegen het 'shoppen' van deelnemers of vrijwilligers.

Om een groeiende en veranderde behoefte aan vrijwilligerswerk van de Zonnebloem ook aan te kunnen, is het in eerste instantie noodzakelijk om voldoende vrijwilligers te hebben.

De maatschappelijke ontwikkelingen leidden tot de constatering dat door een afname van het aantal uren dat gemiddeld aan vrijwilligerswerk wordt besteed, zelfs bij een constante vraag naar Zonnebloemactiviteiten meer vrijwilligers nodig zouden zijn. Een nulmeting in 2014 van het percentage Zonnebloemdeelnemers dat aan de doelgroepcriteria voldoet, zal inzicht geven in de omvang van de juiste doelgroep zoals die op dit moment deelneemt, en hoe dit de vraag naar Zonnebloemactiviteiten beïnvloedt.

### Verenigingsdoelen:

1. Iedereen die dat wil en (aan)kan, in staat stellen door middel van vrijwilligerswerk een bijdrage te leveren aan de missie van de Zonnebloem
2. Werving van en verbinding met vrijwilligers met extra aandacht voor zorgvrijwilligers.
3. Structuur gericht op de missie: identificatie van de factoren die leiden tot meer succesvolle afdelingen en implicaties voor de structuur doorvoeren.
4. Gaandeweg inzetten op een vrijer bewegen van vrijwilligers binnen de vereniging en de voordelen die het biedt. Dat komt ook tegemoet aan de klachten van vrijwilligers dat ze zich betutteld en beknot voelen. De gedragscode kan een leidraad zijn.
5. Voortzetting en uitbreiding van deskundigheidsbevordering, inzet op deskundigheidsbevordering op maat, waaronder (in de toekomst) e-learning
6. Heldere en eenduidige uitwisseling van boodschappen, via kanalen die men prettig vindt. Tweerichtingsverkeer impliceert halen én brengen van informatie, met name via mijnzonnebloem.nl.
7. Verenigingsbreed de consistentie van het aanbod en de werkwijzen bevorderen door helderheid te creëren over de kaders waarbinnen afdelingen en vrijwilligers hun werkzaamheden verrichten (inclusief het wegwerken van misverstanden op de diverse beleidsterreinen binnen de vereniging)
8. Bewerkstellingen en versterken van lokale worteling door samenwerking met lokaal bedrijfsleven en lokale overheid.
9. Samenwerken met overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven om de relevantie van het Zonnebloemwerk over het voetlicht te brengen.
10. De samenleving voorlichten over de noodzaak, de toegevoegde waarde en het plezier van vrijwilligerswerk.

### 3. De doelgroep optimaal bedienen: producten en diensten

De Zonnebloem staat voor een samenleving waar mensen met een lichamelijke beperking zorgeloos en vanzelfsprekend aan kunnen deelnemen en stelt zich tot doel om een deel daarvan – sociale en recreatieve activiteiten – voor deze groep mogelijk te maken. Deze ambitie vereist in de eerste plaats veel inzicht in de mensen uit de doelgroep en hun wensen, en dus structureel kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Daarna wordt de vraag vertaald naar producten en diensten, al dan niet zelf uitgevoerd door de Zonnebloem. Een voorwaarde daarbij is natuurlijk dat de doelgroep de Zonnebloem kent en weet te vinden, en haar aantrekkelijk en toegankelijk vindt.

Met name de vraag naar nationale Zonnebloemvakanties is groter dan het aanbod en daarom ligt de focus bij toewijzing primair op de mate van zorgbehoefte en mobiliteitsbeperking. Een belangrijk doel van de Zonnebloem in de toekomst is dan ook het aangaan van samenwerkingsverbanden met partijen die het mede mogelijk maken dat er keuze is in het volledige pakket van producten en diensten, uiteindelijk ook voor mensen met lichtere beperkingen die nu alleen in aanmerking komen voor regionale vakanties.

Ook het aanbod van een-op-een activiteiten en kleinschalige vakanties wordt verruimd. Naast de activiteiten en vakanties voor (grote) groepen wordt het aanbod verruimd van landelijk georganiseerde activiteiten en vakanties waarop individueel kan worden ingeschreven. Verder worden de afdelingen ondersteund bij het ontwikkelen en aanbieden van kleinschalige activiteiten naar de behoeften van de deelnemers die tot hun afdeling behoren of, in de toekomst, daarbuiten.

#### **Verenigingsdoelen:**

- 1. Inzicht verkrijgen in en beheren van wensen en verwachtingen van huidige en potentiële gasten en deelnemers.**
- 2. Adequate vertaling van wensen en verwachtingen in producten en diensten en keuzes maken over wat de Zonnebloem zelf uitvoert.**
- 3. Mogelijkheden creëren voor deelname aan nationale evenementen en vakanties voor mensen die niet voldoen aan de criteria voor nationale vakanties, maar wel aan die voor regionale vakanties, en hiertoe onder meer samenwerken met andere – commerciële en niet-commerciële – organisaties.**
- 4. Meer samenwerking tussen afdelingen zodat deelnemers en vrijwilligers vrijer kunnen bewegen binnen de vereniging**
- 5. Vergroten van aanbod en gebruik van Zonnebloemproducten en -diensten door individuele deelnemers door:**
  - toegankelijkheid te verbeteren van landelijke Zonnebloemproducten en -diensten voor individuele deelnemers, al dan niet afkomstig uit de vereniging.
  - naast groepsactiviteiten uitbouwen van individueel aanbod.

## 4. Communicatie

Communicatie is een paraplubegrip waar meerdere takken van sport onder vallen. Het behelst zowel het creëren en beheren van het beeld dat externen van de Zonnebloem hebben, als de uitwisseling van informatie met externe en interne groepen belanghebbenden en het onderhouden van en invulling geven aan alle middelen en uitingen die daarvoor nodig zijn.

Geconstateerd is dat de Zonnebloem meer gezicht moet krijgen en weer een lokaal en landelijk zichtbare club moet worden, belangrijk voor de samenleving, waar mensen zich graag bij aansluiten, in welke hoedanigheid dan ook. De Zonnebloem moet zich duidelijk profileren op haar kernwaarden Integer, Sociaal, Betekenisvol en Optimistisch en dat met verve uitdragen. Ook andere partijen dan de vrijwilligers maken het Zonnebloemwerk mogelijk. Particuliere en zakelijke donateurs dragen financieel bij en het is zaak dat de Zonnebloem hen weet te (blijven) raken. Maatschappelijke organisaties, bedrijfsleven en overheid zijn essentieel omdat zij veelal de voorwaarden scheppen van vrijwilligerswerk in het algemeen, en dus ook van de Zonnebloem in het bijzonder. Het is belangrijk dat zij de Zonnebloem zien als betrouwbaar, relevant en kundig.

Behoeftte aan en tevredenheid met de informatievoorziening en communicatiemiddelen van de Zonnebloem worden getoetst onder deelnemers en vrijwilligers. Zo bleek al eerder dat deelnemers bijvoorbeeld behoefte hebben aan relevante informatie wanneer zij iets buiten de deur willen ondernemen, zoals over toegankelijkheid en beschikbare voorzieningen.

Communicatie met de vrijwilligers beoogt een heldere en eenduidige uitwisseling van boodschappen, in beide richtingen dus, via kanalen die men prettig vindt. Tweerichtingsverkeer impliceert ook dat van vrijwilligers wordt verwacht dat zij ook informatie hálén, met name op mijnzonnebloem.nl.

### **Verenigingsdoelen:**

- 1. Dialoog aangaan met de doelgroep: huidige en potentiële deelnemers.**
- 2. Heldere en eenduidige uitwisseling van boodschappen met vrijwilligers, via kanalen die men prettig vindt. Tweerichtingsverkeer impliceert halen én brengen van informatie, met name via mijnzonnebloem.nl. (zie ook doelen vrijwilligers)**
- 3. Zorgdragen dat ook de overige groepen belanghebbenden van de Zonnebloem zich voldoende en op een prettige manier gehoord en geïnformeerd voelen, en de vereniging in de communicatie herkennen.**
- 4. De Zonnebloem presenteren als een organisatie die lokaal en landelijk goed inspeelt op de behoeften van haar doelgroep en daarmee een belangrijke meerwaarde heeft voor de samenleving.**

## 5. Financiering

De Zonnebloem mag dan professioneler en moderner worden, in de kern draait het natuurlijk om de aandacht en uitstapjes voor de doelgroep die de vrijwilligers mede mogelijk maken. Die betrokkenheid van de vrijwilligers heeft de vereniging groot en sterk gemaakt. Financiering van de activiteiten is daarbij slechts voorwaarden scheppend. Het verdient toch de nodige aandacht omdat de Zonnebloem een fondsenwervende instelling is - met alle richt-lijnen voor beheer en verantwoording van dien - en omdat met name de financiering van een goed doel door het grote publiek (terecht) kritisch wordt gevolgd. De kernwoorden van de financiering zijn verantwoord en solidair, maar wat verantwoord en solidair is, verschilt per groep belanghebbenden.

Een belangrijk deel van de financiering van de activiteiten wordt door de vrijwilligers in de afdelingen zelf opgebracht, door bijvoorbeeld lokale sponsoring en lotenverkoop. De huidige manier waarop deze lokale fondsenwerving wordt verdisconteerd in de interne financiering voldoet niet meer. Bijna unaniem hebben de vrijwilligers zich bijvoorbeeld uitgesproken voor een andere verdeling van de loterijgelden

Deelnemers hebben te maken met het prijsbeleid van de vereniging. De Zonnebloem streeft er naar om goede activiteiten, uitstapjes of vakanties te bieden voor een faire prijs. Maar met name mensen die niet de financiële middelen hebben om deel te kunnen nemen aan activiteiten of vakanties dreigen in een sociaal isolement te komen. Naast de bekostiging van de extra benodigde middelen die een gevolg zijn van de lichamelijke beperking, maakt een vangnet voor deze groep de vereniging als fondsenwervende instelling extra verdedigbaar.

Particuliere en zakelijke donateurs hebben te maken met fondsenwerving van de vereniging. Er wordt gewerkt aan samenwerking en langdurige relaties, niet aan kortstondige winst. Donateurs worden overtuigd van de relevantie van het Zonnebloemwerk, het gunnen aan een ander, de waarde voor de donateur zelf of, bij een MVO-activiteit, voor de werknemers. Innovatieve vormen van fondsenwerving, zoals via social media of met in het oog springende activiteiten, dragen ook bij aan de zichtbaarheid en aan het extern gewenste beeld.

Een betrouwbare en transparante verantwoording van de bestedingen heeft consequenties voor elke afdeling die een deel van het verenigingsgeld beheert: de afdeling is verantwoordelijk voor de tijdigheid en de manier waarop verantwoording wordt afgelegd en voor het maximaal beperken van de eigen continuïteitsreserve. Het juryrapport van de Transparantprijs geeft een goede indicatie van de transparantie van het jaarverslag. De Zonnebloem beoogt steeds minimaal een 8,0 te krijgen voor haar jaarverslag.

### **Verenigingsdoelen:**

- 1. Alternatieve landelijke financiering van afdelingsactiviteiten, met inachtneming van verdeling loterijgelden en reserves van afdelingen, waarbij solidariteit en samenwerking worden gestimuleerd.**
- 2. Marktconforme en redelijke prijzen van activiteiten, evenementen en vakanties vaststellen en een vangnet hanteren voor diegenen die het niet kunnen betalen.**
- 3. Inzet op innovatieve vormen van fondsenwerving, en aangaan en onderhouden van bestendige relaties, zowel landelijk als op lokaal niveau.**
- 4. Betrouwbaar en transparant verantwoorden van inkomsten en uitgaven.**





Nationale Vereniging de Zonnebloem  
Postbus 2100  
4800 CC Breda

Tel.: (076) 564 64 64  
Fax: (076) 564 63 00

Internet: [www.zonnebloem.nl](http://www.zonnebloem.nl)  
E-mail: [info@zonnebloem.nl](mailto:info@zonnebloem.nl)

Bankrekeningnummers  
NL72 INGB 0001 0985 10  
NL03 RABO 0108 9019 98