

altijd een positieve **Impuls** voor iedereen!

Strategisch plan
2024-2028

impuls.



Een strategisch plan voor 2024-2028

Het vorige strategisch plan met het motto 'Er Op Af!' reikte tot 2024. Daarin namen we ons voor een proactieve houding aan te nemen richting de gemeenschap van Oldenzaal, de gemeente en netwerkpartners. Dat is ons goed afgegaan. Handelen naar dit motto zorgde dat we zichtbaar en actief waren, ook in coronatijd. De continue vluchtelingenstroom, die groter werd door de oorlog in Oekraïne, hebben we goed opgepakt. Daarnaast hebben we aan de gemeente laten zien dat we een waardevolle strategische partner zijn. Terugkijkend zijn we best trots op onszelf!

Het vorige strategisch plan was omvangrijker dan dit nieuwe plan. We merken, dat als ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen, een beknopt plan beter werkt. Met goede uitgangspunten en een herkenbare methodiek kunnen we kansen en bedreigingen snel het hoofd bieden. We willen varen op de energie in de samenleving zonder dat we ons vastzetten in principes en vastomlijnde beleidsregels.

Wat gaat er goed?

- We hebben een krachtig preventief vangnet voor inwoners. Onze activiteiten hebben een groot bereik en tonen veel variatie.
- We gebruiken de kracht en het welzijn van die Oldenzalers waarmee het goed gaat, zo'n 80%. Zij zetten zich in voor de 15% die, al dan niet tijdelijk, ondersteuning, hulp of aandacht nodig heeft.¹
- We kunnen rekenen op zo'n 350 vrijwilligers.
- We gaan erop af! We zijn flexibel, vindingrijk en zeer betrokken.
- We zijn zichtbaar en toegankelijk: mensen komen makkelijk bij ons binnen en vinden hun weg.
- We zijn zichtbaar voor organisaties. Ze maken graag gebruik van onze kennis en expertise.
- We hebben het kwaliteitslabel Sociaal Werk waarmee ons vakmanschap erkend wordt.
- We zijn heel betrokken en gaan ver voor de inwoners van Oldenzaal.
- We hebben een waardering van 8.1 gehaald in het najaar van 2023 voor onze dienstverlening.

Ontwikkelingen die impact hebben

Vooruitkijkend verwachten we dat de volgende ontwikkelingen impact zullen hebben op ons werk:

Doelgroep

- Onze doelgroep zijn inwoners in een kwetsbare situatie.
- Onze doelgroep groeit door vergrijzing, langer leven, groter aantal vluchtelingen en statushouders, groeiende armoede en eenzaamheid en doordat er (personeels-)tekort is bij zorg.
- De problematiek van onze doelgroep wordt per geval complexer.
- De vraag naar informele zorg gaat toenemen. Vroeg of laat wordt iedere inwoner mantelzorger.

Medewerkers en vrijwilligers

- De arbeidsmarkt is krap. Het wordt lastiger om goede nieuwe teamleden te vinden.
- De bereidheid onder senioren om vrijwilliger te zijn is groot evenals hun beschikbaarheid. De beschikbaarheid onder volwassenen en jongeren neemt af.



¹ De overige ong. 5% heeft specialistische ondersteuning nodig, waarbij het niet altijd vanzelfsprekend is dat inwoners ingezet kunnen worden.

Financiën

- De loonstijging waarin voorzien wordt in de CAO, drukt flink op de begroting.
- De indexeringen door gemeenten is niet dekkend voor de toename van personele- en materiële kosten.
- 2026 wordt een jaar waarin gemeentelijke financiën naar verwachting minder zullen worden.

Partners

Ook bij de partners in het netwerk neemt de druk toe. Zo vraagt de gemeente ons steeds meer te signaleren en coördineren, maar ook om te adviseren. Dat komt voort uit het feit dat overheidstaken steeds meer bij gemeenten belegd worden.

Onze uitdagingen

De uitdaging waar we voor staan is dat we de komende jaren graag het welzijnsniveau voor inwoners willen handhaven en tegelijkertijd de kwaliteit van het werk van onze professionals én vrijwilligers willen blijven garanderen.

Uitdagend door de zorgen die inwoners hebben over armoede, woningnood, eenzaamheid en huidige omgangsvormen(*) en zorgen die wij hebben als Impuls over voldoende (financiële) continuïteit van mensen en middelen.

(*): inwoner enquête oktober 2023 door Impuls

Grofweg hebben we twee strategieën voor het aanpakken van de uitdagingen.

1. We ontwikkelen onze werkwijze

We gebruiken meer en meer de kracht van de inwoner

We zien de inwoner van Oldenzaal niet als iemand met een probleem en een bijbehorend etiket. We zien een mens met haar mogelijkheden, zonder dat we de beperkingen over het hoofd zien. Om het eigenaarschap van inwoners te vergroten bij het verhogen van welzijn:

- implementeren we de methodiek van positieve gezondheid die uitgaat van wat iemand wél kan en wat iemand zelf kan doen om het eigen welzijn te verhogen.
- werken we vanuit de drijfveren, motieven en inzet van degene voor wie wij ons inspannen.
- vragen we 'wat kan er wel?' en 'wat ga jij bijdragen?'.

We gebruiken meer en meer de kracht van de gemeenschap en vrijwilligers

Het welzijn van de verschillende doelgroepen in Oldenzaal moet minder afhankelijk worden van onze inzet en bijdrage, willen we de ontwikkelingen het hoofd bieden. Daarom gaan we meer en meer werken met de kracht van de gemeenschap en vrijwilligers. We ontwikkelen:

- Boeskoolkracht verder en daarmee de zelfredzaamheid van de gemeenschap.
- de inzet van vrijwilligers en bouwen aan een gemeenschap waar je als 'nog-niet-vrijwilliger' bij wilt horen. Zo kan deze groep verder groeien in aantal en onderlinge verbinding.
- we hebben ruim 250 bekenden van Impuls (deelnemers en vrijwilligers) die zich hebben aangemeld voor een Impulspanel en die wij kunnen raadplegen: door én met inwoners.



We ontwikkelen een sociaal zakelijke blik

We houden vast aan onze betrokken, proactieve en flexibele houding. Daar is geen ontwikkeling voor nodig, het zit in onze aard om heel ver te gaan voor de inwoners. We combineren dit met een zakelijke blik. Dat doen we door:

- de kracht van de inwoner en die van de gemeenschap te benutten.
- door aan te sluiten bij wat er al is.
- te proberen zelf minder de oplossing te zijn.

Daarom stellen we vaker en vroegtijdig vragen als:

wat doen we wel en wat niet? | wat is er al en waar kan iemand bij aanhaken? | | wanneer doe jij mee? wat ga/kan jij bijdragen? | bedenken we zelf iets? | hoe kunnen we dit efficiënt oplossen? | hoe borgen we dit (financieel)? | hoe maken we dit onafhankelijk van Impuls? | wat kan de gemeenschap doen? | hoe verhoudt de impact zich tot de investering van tijd en middelen? | wat kost het?

Daarnaast zorgen we er voor dat we meer zicht hebben op de inspanningen en de effecten van ons handelen zodat we steeds efficiënter en effectiever worden. Dit is een uitdaging voor iedereen in de organisatie.

We gebruiken meer en meer de kracht van verbinding

We richten ons op het verbinden van mensen en initiatieven. We verbinden (nieuwe) inwoners, verschillende doelgroepen, rolmodellen, vrijwilligers, initiatieven, professionals, organisaties en partners in de keten met elkaar. Daarom:

- verbinden we inwoners aan een relevant of gelijkgesteld deel van de gemeenschap.
- verbinden we eilandjes (extern én intern) met elkaar en trekken we labeltjes en etiketten weg.
- versterken we de keten van netwerkpartners². Indien nodig spreken we partners in de keten ook aan en breiden we de keten uit.

2. We ontwikkelen onze organisatie

Om de genoemde ontwikkelingen het hoofd te bieden innoveren we onze organisatie. We hebben een minimale omvang (disciplines waaronder kennis, vaardigheden, financiën) nodig om als professionele organisatie, die samenwerkt met veel vrijwilligers, continuïteit te kunnen leveren. Daaronder vallen de volgende speerpunten:

Heldere focus

- Ons handelen wordt bepaald door 4 met de gemeente afgestemde, beoogde effecten van ons werk: gezondheid, veiligheid, zelfredzaamheid en verbondenheid. De laatste twee hebben onze bijzondere aandacht.
- Samen met onze netwerkpartners werken we aan 4 opgaven: eenzaamheid (door ontmoeting en meedoen), armoedebestrijding (door het ontwikkelen van bestaanszekerheid), leefbare samenleving (door mantelzorgers te ondersteunen en een dementievriendelijke samenleving te ontwikkelen) en migratie (door integratie van nieuwkomers te stimuleren).
- We zorgen ervoor dat we inzicht hebben in de mate waarin ons handelen (en onze uitgaven) tegemoet komt aan deze opgaven en de beoogde effecten.



² Netwerkpartners kunnen zowel welzijn-, wonen- en zorgpartners zijn, als bijvoorbeeld binnen Sociaal Cultureel Centrum Willemien

Stimulerende structuur en cultuur

- We ontwikkelen een visie op hoe we de rol en de positie van onze vrijwilligers en inwoners in relatie tot onze organisatie zien.
- We ontwikkelen de organisatiestructuur en -cultuur zodanig dat dit efficiënt, effectief en proactief werken in de hand werkt en onze kwetsbaarheid verkleint. We organiseren ons zo dat we kunnen varen op de energie van de gemeenschap.

Verkleinen van de kwetsbaarheid

We verkleinen onze kwetsbaarheid onder andere door:

- voor een langere termijn subsidie te gaan.
- eerder te focussen op de borging van iets dat met tijdelijk geld ontwikkeld wordt.
- efficiënter gebruik van middelen en kennis door met andere partners en gemeenten te werken aan sub-regionalisering.
- onze systemen te gebruiken om efficiënt en effectief te werken. We zorgen er voor dat ze op orde zijn, dat ze inzicht bieden en helpen bij besluitvorming.

Imago

We creëren de komende jaren het volgende beeld:

- Impuls is een organisatie die weet wat ze doet.
- We kijken niet naar mensen, maar kijken mensen aan.
- De gemeenschap heeft een ongekende kracht om zelf van alles op te lossen en Impuls ondersteunt daarbij.
- We zijn een open en toegankelijke organisatie die op veel plekken te vinden is.
- Het is zeer gebruikelijk dat je als inwoner met al je unieke talenten en ervaring iets doet voor de samenleving.

Vervolg

- De strategische visie wordt uitgewerkt in de diverse uitvoeringsplannen en een jaarplan zoals subsidieaanvragen en interne beleids-, proces- en activiteitenbeschrijvingen.
- De Impulsdagen worden gebruikt om samen met medewerkers de 'kracht van de gemeenschap' en 'erop af' te leren begrijpen en uit te werken.
- Het Impulspanel wordt verder ontwikkeld en betrokken bij de doorontwikkeling van de dienstverlening van Impuls, zodat onze visie 'door en met inwoners', geborgd wordt.

Tot slot

Bij Impuls lopen we niet weg voor stevige uitdagingen, voorheen niet, en de komende jaren ook niet. We zien uitdagingen als een stevast onderdeel van de context waarin we werken. Met onze proactieve, flexibele en professionele houding lopen we daar niet voor weg. Sterker nog: we gaan 'erop af'!

Wat we willen zijn, uitstralen en beloven vatten we samen in de belofte die we aan alle inwoners van Oldenzaal doen: "Altijd een positieve Impuls voor iedereen!"



Bijlage: totstandkoming strategisch plan

Dit plan is in een aantal stappen tot stand gekomen. Daarbij is iedereen in de organisatie een of meerdere keren uitgenodigd om bij te dragen, invloed uit te oefenen en visies te ontwikkelen. Zowel individuen, teams, vrijwilligers, de staf als de nodige netwerkpartners en de Raad van Toezicht zijn aan de slag gegaan met een blik op de toekomst en de te volgen strategie. Een overzicht van de activiteiten:

Inspiratiemiddag door Raad van Toezicht (februari 2023)

De Raad van Toezicht heeft een inspiratiemiddag georganiseerd voor de staf van Impuls en haar netwerkpartners met medewerking van dagvoorzitter Piet-Hein Peeters. Spreker: Joop Hofman over de kracht van de gemeenschap.

Inspiratiemiddag Impulsdag (maart 2023)

De staf heeft een vergelijkbare inspiratiemiddag georganiseerd voor het gehele team van Impuls. Spreker: Joop Hofman over de kracht van de gemeenschap.

Cafés met alle teams en een café met vrijwilligers (april, mei, juni 2023)

Alice ten Dam heeft alle teams ontmoet in de vorm van cafés. Koffie en thee, vaak een statafel en een tafelkleed om op te schrijven. De hoofdvragen: Waar gaan jullie als team voor? Waar kijken jullie naar uit? Wat zijn jullie zorgen? Hoe maken jullie gebruik van de kracht van de gemeenschap?

Cafés met de staf (juni en juli 2023)

De staf heeft met en zonder de HR en Controller in vergelijkbare cafés als de teams, de strategie voor de komende jaren besproken.

Inwonersenquête (oktober 2023)

In oktober 2023 is er een digitale enquête verstuurd naar ruim 2.500 bekenden van Impuls. Vrijwilligers, deelnemers van activiteiten, Oldenzalers die gebruik maken van diensten van Impuls: zij hebben een vragenlijst ingevuld die Impuls gebruikt voor het bepalen van haar koers voor de komende jaren. Bijna 20% van de geënquêteerden heeft de vragenlijst ingevuld en de dienstverlening van Impuls beoordeeld met een 8.1. De meerderheid van de ondervraagden geeft aan goed contact met anderen te hebben en zich gezond en fit te voelen. Tevens is gevraagd naar de zorgen die er zijn. De groeiende armoede, woningnood, eenzaamheid onder inwoners en de huidige omgangsvormen staan hierbij bovenaan. Ook zijn er meer dan 400 suggesties gedaan hoe we kunnen stimuleren dat mensen in Oldenzaal meer naar elkaar omkijken. Enkele van die ideeën zijn meer activiteiten, meer naar elkaar omkijken, Noaberschap, het doen van vrijwilligerswerk en meer doen in je eigen buurt. Met veel van deze ideeën kunnen we vooruit!

Tot slot hebben zich ruim 250 mensen gemeld om onderdeel te willen worden van een Impulspanel, zodat wij de ontwikkeling van Impuls samen met inwoners kunnen blijven doen.

Begeleiding

De Impulsdag en de cafés zijn methodisch begeleid door Huub Schulte Fischedick van Buro Winners.

