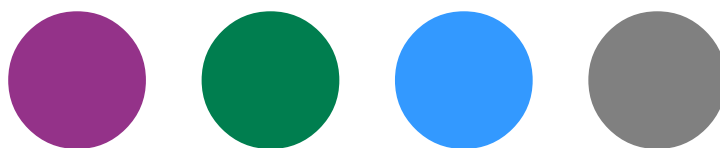


# Strategie en meerjarenbeleid 2020-2024 Rudolphstichting



*'zelfde schaakbord, anders schaken'*

---

Vereniging tot Verzorging van Kinderen, Rudolphstichting  
Rudolphlaan 2, 3794 MZ De Glind

T (0342) 45 90 10  
IBAN: NL60RABO0150002297  
KvK nummer: 40 11 92 17

[www.rudolphstichting.nl](http://www.rudolphstichting.nl)  
[info@rudolphstichting.nl](mailto:info@rudolphstichting.nl)  
[www.twitter.com/RudolphSt](https://www.twitter.com/RudolphSt)



## Inhoudsopgave

1. Missie en visie
2. Analyse: Maatschappelijke ontwikkelingen en SWOT
3. Strategie 2020 t/m 2024: ambities op 4 terreinen
4. Van ambitie naar meerjarenbeleid
5. Beschrijving onderliggende documenten en vervolg

## 1. Missie en Visie

De Rudolphstichting vindt dat elk kind het verdient om veilig en kansrijk op te groeien. Voor uithuisgeplaatste kinderen (zo'n 44.000 in Nederland) is dit niet vanzelfsprekend. Daarom komen wij op voor deze kwetsbare groep.

Zorgen voor kinderen waarvan de ouders dat niet kunnen, is al sinds de oprichting van de Rudolphstichting de kern van ons werk. In de 100 jaar dat wij bestaan heeft zich dit toegespitst op kinderen die uithuisgeplaatst zijn. Zij komen uit een onhoudbare thuissituatie, zijn verwaarloosd, misbruikt en mishandeld en hebben emotionele en gedragsproblemen en/of zijn getraumatiseerd.

Ons motto heden ten dage is 'ruimte scheppen voor de jeugd'. We doen dit door te helpen waar geen helper is (onze diaconale opdracht) en door het ondersteunen van innovatieve (jeugd)zorgprojecten en het ontwikkelen en instandhouden van Jeugdorp De Glind. Onmisbaar hierbij is de betrokkenheid en steun van Protestantse Kerk Nederland- gemeenten (PKN) uit het hele land, zij vormen onze trouwe achterban.

Omdat in het gewone, dagelijkse (gezins)leven een belangrijke herstellende kracht ligt, is het opnemen van een kind in een gezinswoonvorm of een (dorps)gemeenschap het uitgangspunt van onze activiteiten. Onze missie en visie zijn weergegeven in onderstaande why, how, what-cirkel. De kern van ons werk is de toekomst van kinderen.

### Why

De Rudolphstichting heeft compassie voor kwetsbare kinderen en wenst dat elk uithuisgeplaatst kind de kans krijgt om op te groeien tot een zelfredzame en evenwichtige volwassene.

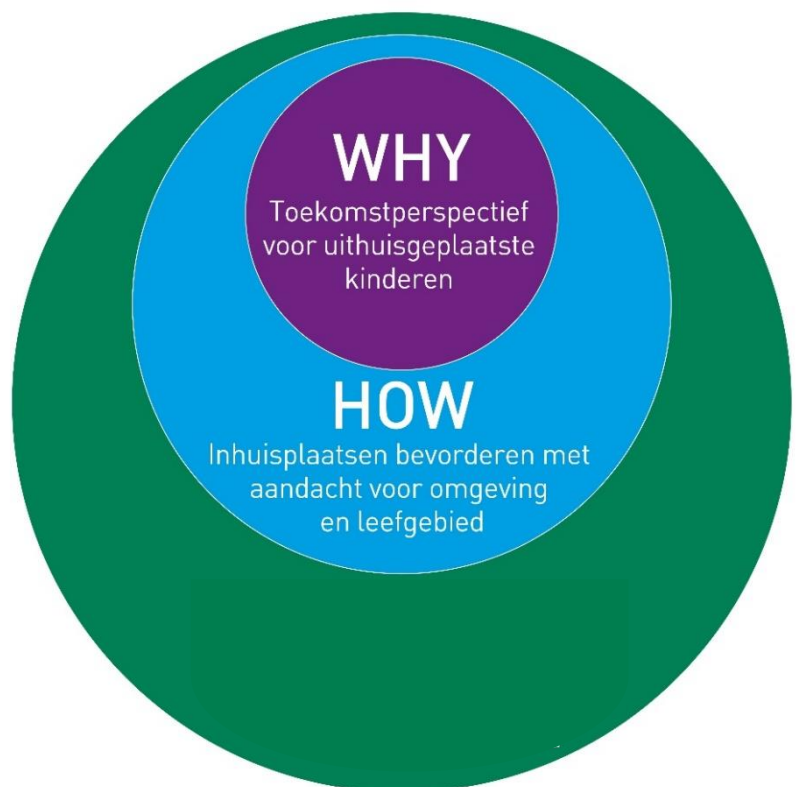
### How

Wij bevorderen ontwikkelingsmogelijkheden van uithuisgeplaatste kinderen door ons in te zetten voor opvang in gezinshuizen en we zetten ons in voor het opgroeien in een stimulerende woon-, leer- en leefomgeving.

### What 2020-2024

*Projecten op het gebied van wonen en leefomgeving in Jeugdorp De Glind*

In Jeugdorp De Glind werken wij vanuit de behoefte van het kind aan ontwikkeling van de leefgebieden wonen, werken & leren, vrije tijd en dorpsgemeenschap. Toekomst, duurzaamheid en samenhang tussen de leefgebieden zijn hierbij onze uitgangspunten.



## 2. Analyse: Maatschappelijke ontwikkelingen/SWOT

Bij het maken van een nieuwe strategienota en het vaststellen van onze doelen voor de komende vijf jaar, kijken we om ons heen, in de jeugdzorg, in De Glind, in de organisatie, en dan signaleren we:

### **Landelijke ontwikkelingen ‘inhuisplaatsen’: aanjaagtaak volbracht**

In het decennium dat achter ons ligt, was Rudolphstichting belangrijker aanjager op het gebied van bevorderen inhuisplaatsen. Oprichting Gezinshuis.com, oprichting GIP, oprichting Alliantie Kind in gezin, vermelding ‘recht op gezinswonen’ in Jeugdwet en het Keurmerk Gezinshuizen zijn concrete opbrengsten van onze inhoudelijke en financiële inspanningen vanaf circa 2010, resulterend in groei van 479 naar 973 gezinshuizen in de jaren 2012 tot en met 2018. Dit is bijna een verdubbeling van het aantal inhuisgeplaatste kinderen.

De bekendheid en toepassing van gezinshuizen is er en neemt nog altijd toe. Het jeugdzorgwerkveld pakt gezinswonen op, we zien veel ontwikkelingen, veel dynamiek.

We kunnen concluderen: onze innovatietaak op dit gebied is (voorlopig) even klaar.

Wel zijn er nog terechte zorgen over de jeugdzorg. De transitie van de jeugdzorg is gedaan, transformatie blijft echter uit. Er zijn inhoudelijke en financiële problemen.

### **Kerncompetenties - verschuiving focus**

Rudolphstichting is altijd al goed geweest in:

- Innoveren
- Verbinden
- Beheren

In de jaren die voor ons liggen zal landelijke innovatieve van de jeugdzorg geen directe, inhoudelijke taak van Rudolphstichting zijn. Onze aandacht zal gaan naar de ontwikkeling van dorpswonen in De Glind, in samenwerking met onze inhoudelijke jeugdhulppartner Stichting Jeugdorp De Glind, en naar vastgoed- en duurzaamheidsontwikkelingen.

### **Minder voorop, focus op toekomstbestendigheid**

In de jaren 2020 tot en met 2024 staat Rudolphstichting voor de taak om met minder middelen -en in een meer verbindende, faciliterende en beherende, dan in een zelf inhoudelijke, innovatieve rol- te bevorderen dat uithuisgeplaatste kinderen kunnen herstellen en zich kunnen ontwikkelen door te wonen in een gezinshuis en in een stimulerende, helende leefomgeving.

Er komt een periode op ons af waarin het cruciaal wordt om Rudolphstichting en Jeugdorp De Glind toekomstbestendig te maken en te houden. Dit vraagt commitment en duidelijke keuzes.

## Wat wel, wat niet

Het landelijk innoveren van de jeugdzorg is de komende vijf jaar geen eigen speerpunt voor Rudolphstichting. Financiële steun aan partijen die dit doen, kan wel verstrekt worden. Maar dan vanuit scherpe focus en in mindere mate dan voorheen. Deze activiteit kan/zal voornamelijk vorm krijgen via het Samenwerkingsprogramma met Stichting Jeugddorp De Glind.

Het moet aantrekkelijk en gunstig zijn om je als gezinshuisouder langdurig in het Jeugddorp te vestigen. Want pas dan kunnen (veel) kinderen hier herstellen van wat ze hebben meegemaakt en werken aan hun toekomst (why).

Focus van Rudolphstichting in de jaren 2020 tot en met 2024 ligt voor het belangrijkste deel op het komen tot een toekomstbestendige, aantrekkelijke, 'slimme', duurzame vastgoedportefeuille die wordt ondersteund door goede voorzieningen in de andere leefgebieden.

Na jaren van veel financiële ruimte en zekerheid van meerjareninkomsten verhuur, staan we nu voor een periode waarin verhuur een veel onzekerdere factor wordt. Er worden veel mutaties en leegstand verwacht. Dit vraagt om herontwikkeling, slim vastgoedmanagement, werving nieuwe huurders. Voor verhuur in combinatie met investeren in dorpsvoorzieningen als VT en 4e milieu moeten nieuwe financiële (huur)constructies ontworpen te worden.

<b>Sterkte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bezit van vastgoed</li><li>- Gevestigde en solide organisatie</li><li>- Toegang tot/relatie met ruim 1000 kerken</li></ul>	<b>Zwakte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Verouderd vastgoed</li><li>- Veel 'indirect' eigenaarschap (contacten of uitvoer via derden: diaconieën via Kerk in Actie, huurders via Woning-bouwvereniging, opvang en ontwikkeling kinderen via StJDG)</li></ul>
<b>Kansen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nieuwbouw</li><li>- Afstoten</li><li>- Recreatie, beleving/ productie (2<sup>e</sup> economische drager)</li></ul>	<b>Bedreigingen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Geen nieuwe instroom van gezinshuisouders</li><li>- Vermindering huurinkomsten</li><li>- Strengere regelgeving duurzaamheid bedrijfspanden</li></ul>

### 3. Strategie 2020 t/m 2024: ambities op 4 vlakken

Onze stip op de horizon voor 2024: Jeugdorp De Glind functioneert als een vitale viermilieusvoorziening met toekomstperspectief en passende financiering.

Ons werk en onze activiteiten de komende vijf jaar zijn onder te brengen in 4 ambities:

- **Inhuisplaatsen in gezin en/of in dorpsgemeenschap**  
*onze sociale ambitie*

Elk kind verdient kansen voor de toekomst. Als je niet kunt opgroeien waar je bent geboren, dan is ‘second best’ dat je een veilig thuis vind, waar je mag blijven zo lang als nodig, waar ontwikkeling wordt geboden. Opgroeien op een plek die helend en stimulerend is en bijdraagt aan vorming van een netwerk voor de rest van je leven.

Rudolphstichting draagt hieraan bij met projecten in De Glind en landelijk draagt ze hieraan bij met het onafhankelijke Keurmerk Gezinshuizen.

- **Toekomstbestendige vastgoedportefeuille en leefomgeving**  
*onze duurzame ambitie*

Om bij te dragen aan de toekomst van kinderen is van belang dat het voor iedereen goed wonen is in De Glind, een mix van het gewone leven én waardevolle pedagogische uitgangspunten.

Rudolphstichting kan via de verschillende leefgebieden en met haar vastgoed op verschillende manieren bijdragen aan een prettig vestigingsklimaat.

- **Structurele betrokkenheid bij en steun aan dorpsontwikkeling Jeugdorp De Glind**  
*onze kerkelijke ambitie*

Rudolphstichting kan van oudsher rekenen op een trouwe kerkelijke achterban. Aan Rudolphstichting de taak om belang Jeugdorp te blijven uitleggen, bestaande relaties te onderhouden en te verdiepen en nieuwe kerken en diaconieën zowel inhoudelijke als financieel aan ons te verbinden.

De oorsprong van het werk van Rudolphstichting is liefde voor de (jonge) medemens die zich uit in ontferming die concreet wordt in het faciliteren van (woon)opvang en vervangende opvoeding. In de komende jaren willen we op een goede manier aandacht schenken aan onze identiteit en meer aandacht voor de ‘zachtheid’ van ons werk.

- **Basis op orde**  
*onze interne ambitie*

Na jaren van veel financiële ruimte en zekerheid van meerjareninkomsten verhuur, staan we nu voor een periode waarin verhuur een veel onzekerdere factor wordt. Er worden veel mutaties en leegstand verwacht. Dit vraagt om herontwikkeling, slim vastgoedmanagement, werving nieuwe huurders (zie onze duurzame ambitie) Maar ook om zorgvuldig omgaan met uitgaven op alle onderdelen van de organisatie.

We ambiëren een kleine, flexibele organisatie te zijn die haar zaken goed op orde heeft



## 4. Van ambitie naar meerjarenbeleid

De vier hoofdambities zijn bepaald.

Maar wat zijn bijbehorende werkgebieden of actielijnen en het beleid de komende jaren op deze onderdelen?

<i>onze sociale ambitie</i>	<i>onze duurzame ambitie</i>	<i>onze kerkelijke ambitie</i>	<i>onze interne ambitie</i>
<p>● <b>Inhuisplaatsen in gezin en/of in dorpsgemeenschap</b></p>	<p>● <b>Toekomstbestendige vastgoedportefeuille en leefomgeving</b></p>	<p>● <b>Stevige en langdurige steun aan Jeugdorp De Glind</b></p>	<p>● <b>Basis op orde</b></p>
<p><b>Landelijke programma's</b> Beleid richting deze (zelfstandige) organisaties komende 4 jaar is gericht op:</p> <p><i>Alliantie Kind in Gezin</i> &gt; afronding (2020)</p> <p>- <i>Gezinspiratieplein</i> &gt; Herijking functie, herijking eigenaarschap, financiële steun (<i>Dit wordt ondergebracht in het samenwerkingsprogramma van Rudolphstichting en Stichting Jeugdorp De Glind</i>)</p> <p><i>Oudbewoners</i> &gt; blijven voorzien in maatschappelijke behoefte en leren van het verleden. Faciliteren in het verzamelen van kennis, faciliteren in platformfunctie. Visievorming oudbewoners na 1994.</p>	<p><b>Gezinshuispanden</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- optimale dienstverlening aan huidige huurders</li> <li>- mogelijk maken toetreding loondienst-gezinshuizen als directe huurders</li> <li>- uitbreiding vestigingsmogelijkheden met KoopGarant</li> <li>- verduurzamen (<i>zie ook regenboogstrategie</i>)</li> </ul>	<p><b>PKN-gemeenten (basisinkomsten)</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het op peil houden van inkomsten vanuit achterban</li> <li>- Sterke samenwerkingsrelatie met Kerk in Actie.</li> <li>- Proactief relatiemanagement diaconieën, invloed op beslismomenten, vergroten naamsbekendheid en geefbereidheid onder gemeenteleden/kerkgangers</li> </ul>	<p><b>Organisatie</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <p>Verbeterde verhouding kosten/baten. Door inzicht en taakstelling per programma voor optimalisatie kosten/baten. En door doelstellingen hoeveel vastgoed en kerkelijke ambitie kunnen bijdragen aan de sociale ambitie</p>

<p><b>Keurmerk Gezinshuizen</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- groei</li> <li>- herijking inhoud (obv nieuwe landelijke kwaliteitscriteria)</li> <li>- en herijking eigenaarschap</li> </ul>	<p><b>Regenboogstrategie (=duurzaamheid vastgoed en leefomgeving)</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <p><b>Groen:</b> Kindvriendelijk karakter openbare ruimte onderhouden en waar mogelijk versterken</p> <p><b>Rood:</b> Verduurzaming panden (<i>zie onder gezinshuispanden</i>)</p> <p><b>Geel:</b> uitbreiding zonnepanelen</p> <p><b>Blaauw:</b> geen specifieke acties</p> <p><b>Paars:</b> educatie bevorderen</p>	<p><b>PKN-diaconieën specifiek (extra inkomsten)</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- genereren extra inkomsten voor verduurzamen en dorpsontwikkeling (<i>zie sociale en duurzame ambitie</i>)</li> <li>- in contact komen met diaconieën die zich substantieel en langdurig aan dorpsontwikkeling Jeugdorp willen verbinden (meerjaren-overeenkomsten/grote gevers)</li> </ul>	<p><b>Financiële uitgangspunten</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zwarte cijfers</li> <li>- Komende 5 jaar geen nieuwe leningen aangaan</li> </ul>
<p><b>Dorpsontwikkeling</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participatie beleid leefomgeving: Rudolphstichting wil gezinshuisouders meer invloed geven op besteding giften en besteding zorginfra-toeslag. Hiervoor moeten we participatie en consultatie inbedden in organisatiestructuur en -cultuur</li> </ul>	<p><b>Vastgoedportefeuille algemeen</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Richtlijnen voor: wat houden, wat afstoten</li> <li>- Herontwikkeling incurante panden en locaties</li> <li>- Nieuwbouw: eigen mogelijkheden verkennen en vinger aan de pols bij externe ontwikkelingen (EcoDorp)</li> <li>- Meerjarenonderhoudsplan updaten, uitvoerplannen maken, realisatie ervan</li> </ul>	<p><b>Identiteit &amp; werkwijze</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘verzachting’/why doorvoeren in alle gelederen en uitingen</li> <li>- omslag van fondsenwerving en communicatie richting kerkelijke achterban ‘voor’ gezinshuizen, naar ‘met’ gezinshuizen (<i>zie ook beleid op gebied van participatie bij dorpsontwikkeling</i>)</li> </ul>	<p><b>Personeel</b> Komende 4 jaar is beleid gericht op: Aanpassing personele organisatie, afname formatie door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Natuurlijk verloop en pensionering</li> <li>- Terughoudend met vervanging</li> </ul>
	<p><b>Ontwikkeling voorzieningen 3<sup>e</sup> en 4<sup>e</sup> milieu</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op: Het met advies, tijd en financiële middelen (eigen of extern geworven) bijdragen aan toekomstbestendig maken van zwembad en kinderboerderij (eigenstandige stichtingen)</p>	<p><b>Fondsenwerving breed</b> Beleid komende 4 jaar is gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fondsenwerving voor sociale en/of duurzame ambitie niet alleen bij kerken, maar breder uitzetten bij bedrijven, vermogensfondsen, subsidies</li> </ul>	



## 5. Beschrijving onderliggende documenten en vervolg

Eens per vijf jaar wordt de meerjarenstrategie van de Rudolphstichting opnieuw vastgesteld. Dat is gedaan en vastgelegd in bovenstaand document.

Het vaststellen van strategie en beleid is geen papieren exercitie. Dit plan gaat niet in een bureaula, maar is ingebed in vervolgstappen en de werkwijze van de organisatie.

De verdere planning- en controlcyclus van de Rudolphstichting omvat:

Jaarcyclus volgend op strategie en meerjarenbeleid:

- Uitwerking strategie en meerjarenbeleid in jaarplannen (op basis van A3-methodiek)
- Vaststelling KPI's en monitoring daarvan in jaarlijkse kengetallen overzicht
- Jaarplannen, jaaractiviteiten en KPI's worden op kwartaalbasis gemonitord in kwartaalrapportages (op basis van A3-methodiek)

Verder wordt de meerjarenstrategie en het meerjarenbeleid 'levend' gehouden door:

- Jaarlijks bijgevoegde notitie met analyse over ingezette richting en eventuele bijsturing daarvan



Einde document