

[2011]

Afstudeerrapport



Ilona Heeremans

[Vrienden van Ipse de Bruggen]

[24 juni 2011]

Afstudeerrapport

Vrienden van Ipse de Bruggen

24 juni 2011

Ilona Heeremans

Student van Hogeschool Utrecht
Faculteit Communicatie en Journalistiek
Opleiding Bedrijfscommunicatie
Studentnummer: 1528700
ilona.heeremans@student.hu.nl
Tel: 06 55875447

Manon Rundervoort
Hogeschool Utrecht
Padualaan 97
3584 CH Utrecht
Tel. 06 239 222 50

Marjan IJkema
Ipse de Bruggen
Brasserskade 4
2631 NC Nootdorp
Tel. 015 310 22 00

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Inleiding	8
2 Beschrijving van de organisatie	9
2.1. Beschrijving van de organisatie	11
3 De opdracht	13
3.1. Aanleiding van de opdracht	14
3.2. De opdracht.....	15
4 Analyse en beschrijving van Ipse de Bruggen	16
4.1. Interne analyse	17
4.2. Externe analyse	28
5 Ipse de Bruggen: beschrijving en analyse van de huidige communicatie	35
5.1. Actorenanalyse	36
5.2. Het informatieklimaat	37
5.3. De communicatiedoelgroepen van organisatie Ipse de Bruggen	38
5.4. Communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen	39
5.5. Collega-instellingen en communicatie.....	40

5.6. Huidige communicatiestrategie van Ipse de Bruggen	42
6 Analyse en beschrijving van Stichting Vrienden van Ipse de Bruggen	43
6.1. Beschrijving en analyse van de stichting	44
7 Research naar sponsoring.....	50
7.1. Sponsoring en fondsenwerving	51
7.2 Sponsoring als communicatie-instrument.....	59
7.3 Fondsenwerving en sociale media	59
7.4 Fondsenwerving en crossmedia.....	62
7.5. Mediapsychologie	64
8 Conclusies.....	68
8.1 Conclusies.....	69
9 Bijlage 1: Woordenlijst Sociale media	73
Bijlage 2: Bronvermelding	74
Bijlage 3: Het communicatieplan	76

Samenvatting

Zorgorganisatie Ipse de Bruggen wil de kwaliteit van de zorg voor haar verstandelijk gehandicapte cliënten hoog houden. De extra middelen die leiden tot extra geluk voor de cliënt, kunnen echter niet door de reguliere middelen betaald worden. Ipse de Bruggen kampt als zorginstelling momenteel met het probleem dat de overheid wil bezuinigen op de zorg. Ook verandert de visie op de gehandicaptenzorg. Ipse de Bruggen zal meer als een maatschappelijke onderneming te werk moeten gaan. Door de opkomst van allochtonen en de vergrijzing in Nederland, hebben steeds meer verstandelijke beperkten een plekje nodig bij een zorgorganisatie. Ipse de Bruggen zal op deze twee specifieke groepen moeten inspelen met hun zorg. Al met al blijven er weinig middelen over om de extra wensen van cliënten te kunnen realiseren.

Het concrete probleem is: het niet kunnen financieren van de extra behoeften van de cliënten die moeten zorgen voor een optimale kwaliteit van zorg en een gelukkig leven van de cliënt.

Ipse de Bruggen heeft zelf een deeloplossing naar voren geschoven: de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen. Deze stichting zet zich met behulp van fondsenwerving in voor projecten die de extra middelen van de cliënten van Ipse de Bruggen kunnen financieren. Ipse de Bruggen wil langs deze weg zoveel mogelijk extra middelen realiseren om de kwaliteit van zorg hoog te houden. Nu blijkt dat fondsenwerving veel tijd opslokt en daardoor (nog) niet goed als marketingmiddel is ingezet. De communicatie vanuit de stichting is nihil. Meer en betere communicatie zorgt voor meer bekendheid en dus meer donateurs voor de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen.

Met een juiste inzet van de communicatie wil Vrienden van Ipse de Bruggen:

- de naamsbekendheid en de rol van Ipse de Bruggen en Vrienden van Ipse de Bruggen bevorderen;
- het aantal donateurs van Vrienden van Ipse de Bruggen vermeerderen en de huidige donateurs behouden;
- meer projecten van grote omvang financieren door middel van sponsoring.

Vergeleken met collega-zorginstellingen uit het hele land, doet Vrienden van Ipse de Bruggen het erg goed op het gebied van fondsenwerving. 23,5% van de gehandicaptenzorginstellingen uit Nederland, waaronder Ipse de Bruggen, doet actief aan fondsenwerving. 16,0% heeft fondsenwerving wel opgezet, maar werft passief en 60,5% van de zorginstellingen doet helemaal niet aan fondsenwerving. Met behulp van goede communicatiemiddelen, deze goede positie en hun registratie bij het Instituut van Fondsenwerving zal Vrienden van Ipse de Bruggen hoog kunnen scoren op het gebied van fondsenwerving.

Er moet echter wel gelet worden op de stijgende lijn in het gebruik van fondsenwerving door andere zorginstellingen. Steeds meer zorgorganisaties zetten fondsenwerving in, waardoor potentiële gevers overspoeld worden met informatie. Het is daarom noodzakelijk om creatief, doelgericht en onderscheidend te werk te gaan.

Omdat Ipse de Bruggen door middel van verschillende vestigingen in Zuid-Holland dicht bij de cliënt te werk gaat, zijn de potentiële donateurs in de omgeving van een van de vestigingen te vinden. Ook de medewerkers kunnen een belangrijke rol spelen binnen de fondsenwerving. Zij zijn immers de schakel tussen de organisatie en de cliënten en hun omgeving. Ook komt er meer aandacht voor de vaste donateurs. Het behouden van oude vrienden is vele malen goedkoper dan het werven van nieuwe vrienden.

Om de doelgroepen te benaderen worden de basisstrategieën informeren en overtuigen gebruikt. De doelgroepen die uit de omgeving van een vestiging van Ipse de Bruggen komen, weten waarschijnlijk al over het bestaan van de zorgorganisatie, maar nog niets over Vrienden van Ipse de Bruggen en de rol van deze stichting. Om de potentiële gevers ook daadwerkelijk over de streep te krijgen, is er voor iedere doelgroep een specifieke strategie gevonden.

Hoog	De omgeving van de cliënt Strategie: ontwikkelen	Vrienden Strategie: behouden
Loyaliteit 	Particulieren uit de omgeving Strategie: kennis maken	Bedrijven uit de omgeving Strategie: binden
Laag	Klantwaarde 	Hoog

De communicatiemiddelen die per doelgroep worden ontworpen, worden crossmediaal ingezet. Er zal gebruikt worden gemaakt van storytelling om de boodschap van Vrienden van Ipse de Bruggen persoonlijk te maken. Dialoog en participatie worden twee belangrijke kernwoorden binnen de communicatie. Door dialoog en participatie creëer je een band met de potentiële gever.

Het centrale thema van het concept is *geluk*. De stichting zorgt met het realiseren van projecten voor een beetje meer geluk in het leven van de cliënten. De projecten voegen iets extra's toe aan hun leven op één van de vestigingen van Ipse de Bruggen.

Deze strategieën worden gewikkeld in een nieuw concept: de virtuele puzzel. De extra middelen kunnen bepaalde wensen van de cliënt compleet maken. Geluk is de boodschap die stichting Vrienden van Ipse de Bruggen gaat communiceren. Compleet is de schakel tussen de boodschap en het concept. Iets compleet maken zorgt immers weer voor geluk.

Het idee is om deze boodschap te communiceren in de vorm van het doneren van een puzzelstukje. Dit staat gelijk aan de doelstelling van Vrienden van Ipse de Bruggen: het leven van de cliënt zo goed als mogelijk compleet maken met behulp van een beetje meer geluk.

Elk gekleurd puzzelstukje in de plattegrond staat voor een project. Wanneer er op dit puzzelstukje geklikt wordt, krijgt de bezoeker informatie over het project en de optie om een e-mail te verzenden voor het aanvragen van informatie of het geven van een donatie.

Achter ieder puzzelstukje komt een persoonlijk verhaal. Dit verhaal wordt verteld door een cliënt van Ipse de Bruggen. Om de virtuele kaart overzichtelijk te houden, worden alleen de

plattegronden van de drie hoofdvestigingen gebruikt. Overige projecten komen op een aparte pagina te staan.

Naast de virtuele puzzel zal een campagne met gepaste communicatiemiddelen zorgen voor een groei in het aantal donateurs en gerealiseerde projecten. Tijdens en na de campagne, die twee keer per jaar ingezet wordt, worden er evaluaties gehouden.

1 Inleiding

Iedereen is bijzonder. Dat is waar zorgorganisatie Ipse de Bruggen voor staat. En omdat iedereen bijzonder is, willen zij ook de verstandelijk gehandicapte cliënten gepaste zorg bieden. Helaas kan niet alles uit de reguliere middelen betaald worden. Dat is jammer, omdat je met deze extra's de kwaliteit van leven van de cliënten verbetert. Vrienden van Ipse de Bruggen is een stichting die met behulp van fondsenwerving een deel van dit probleem kan oplossen. Een (deel)oplossing ligt er dus al, maar deze wordt niet optimaal ingezet. De communicatie rondom de stichting is minimaal.

Aan mij is gevraagd om Vrienden van Ipse de Bruggen beter op de kaart te zetten en de communicatie rondom de stichting te verbeteren.

Met een juiste inzet van de communicatie wil Vrienden van Ipse de Bruggen:

- de naamsbekendheid en de rol van Ipse de Bruggen en Vrienden van Ipse de Bruggen bevorderen;
- het aantal donateurs van Vrienden van Ipse de Bruggen vermeerderen en de huidige donateurs behouden;
- meer projecten van grote omvang financieren door middel van sponsoring.

Met mijn communicatieplan als afstudeerproduct wil Vrienden van Ipse de Bruggen deze doelen bereiken.

Dit afstudeerrapport is opgedeeld in een aantal hoofdstukken. Allereerst vindt er een uitgebreide externe en interne analyse plaats. Dit wordt van zowel de organisatie Ipse de Bruggen, als van de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen gedaan. Hier heb ik voor gekozen om te ontdekken of stichting Vrienden van Ipse de Bruggen eventueel gebruik kan maken van (communicatie)middelen van Ipse de Bruggen. Ook wil stichting Vrienden van Ipse de Bruggen doorborduren op de missie, visie, gedachte en kernwaarden van de organisatie. Uit de analyse worden conclusies uitgetrokken. Daarna worden de bronnen besproken om vervolgens af te sluiten met het beroepsproduct: het communicatieplan.

Analyse en onderzoek



2 Beschrijving van de organisatie



2.1. Beschrijving van de organisatie

Ipse de Bruggen is een van de grootste zorglocaties in Zuid-Holland en is actief in de zorgbranche. Ze bieden zorg aan mensen met een verstandelijke of meervoudige handicap. Zo richten zij zich op kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen met een lichte of ernstige verstandelijke beperking, ook in combinatie met lichte tot ernstige gedragsstoornissen en/of psychiatrische problemen.¹

Het zorgaanbod van de organisatie is groot. Mensen met een handicap kunnen er wonen, leren, werken en recreëren. Ipse de Bruggen bestaat uit meerdere zorglocaties om zo dicht bij de cliënt de zorg te kunnen bieden die zij nodig hebben. Voor iedere cliënt is er zorg op maat.

Ipse de Bruggen is in 2008 ontstaan uit een fusie van Ipse en De Bruggen. Beide zorginstellingen kennen een lange geschiedenis. De oudste zorglocatie is landgoed 'Ursula' die sinds 1887 huisvesting geboden heeft aan mensen die niet meer voor zichzelf kunnen zorgen. Door de samenwerking heeft Ipse de Bruggen haar kwaliteit van zorg kunnen verbeteren en haar aanbod kunnen vergroten.

Momenteel heeft de organisatie bijna 6.000 medewerkers en ruim 2.000 vrijwilligers. Deze mensen verzorgen bijna 5.000 cliënten, verdeeld over vijf zorgregio's. De drie hoofdgebouwen bevinden zich in Zwammerdam, Nootdorp en Nieuwveen.



Locaties van Ipse de Bruggen

Naast de zorglocaties heeft Ipse de Bruggen een expertisecentrum waar kennis en kunde over de behandelzorg van mensen met een verstandelijke beperking samenkomen. Dit centrum bestaat uit 240 medewerkers uit verschillende vakdisciplines.

¹ Bron: Ipse de Bruggen. (2011). *Organisatie*. Intranet.

Omdat Ipse de Bruggen haar cliënten ook een werk- en recreatieplek wil bieden, zijn er veertien kunstwinkels en ateliers, zes cafés en lunchrooms en vijf theater- en muziekgroepen opgericht.

'Iedereen is bijzonder'. Dat is de gedachte wat het denken en doen van de organisatie bepaalt en waar de organisatie voor staat. In onze samenleving moet er plaats zijn voor iedereen. Ook voor mensen met een handicap. Ongeacht hun levensovertuiging of afkomst.²

² Bron: Ipse de Bruggen. (2010). *'Gedachtegoedboekje'*, p.3.

3 De opdracht



3.1. Aanleiding van de opdracht

Het is over het algemeen bekend dat kabinet-Rutte flink gaat bezuinigen. Zo ook op de zorg. Ipse de Bruggen merkt hier ook de gevolgen van. Zo wordt er bijvoorbeeld twee miljard euro bezuinigd op sociale werkplaatsen.³ Ook wordt veel zorg overgelaten aan de gemeentes, die ook vijf procent minder geld te besteden krijgen van het kabinet.

Ondanks deze bezuinigingen wil Ipse de Bruggen dezelfde kwaliteit zorg kunnen bieden aan hun cliënten. Zij staan voor de gedachte dat ieder mens met een beperking normaal mee kan draaien in de maatschappij. Ze willen hun cliënten een waardig en leuk leven bieden. Dit kan gerealiseerd worden met extra's zoals vakanties, uitjes, nieuwe fietsen en skelters, spellen of ontwikkelingsmateriaal. Helaas kunnen deze extra's niet uit de reguliere middelen betaald worden. Het is dus noodzakelijk dat er gezocht wordt naar een andere bron van middelen. Hiervoor is de stichting 'Vrienden van Ipse de Bruggen' in het leven geroepen. De stichting zet zich in voor fondsenwerving, zodat Ipse de Bruggen haar cliënten die extra's kan geven.

Fondsenwerving is een redelijk nieuwe manier van middelen werven voor de zorg. Fondsenwerving is overgevoerd uit Noord-Amerika waar het zorgstelsel vele malen minder is dan in Nederland.⁴ Ook in Groot-Brittannië is het werven van geld al een aantal jaren een mogelijkheid om aanvullende behoeftes in de zorg te bekostigen. Omdat er in Nederland momenteel bezuinigd wordt op de zorg, is fondsenwerving ook hier een manier voor veel zorginstellingen om toch de kwaliteit van zorg te behouden of te verbeteren.

Tevens is fondsenwerving een manier om de cliënten en de omgeving meer bij de organisatie te betrekken. Het kan ook een strategisch middel zijn om het imago van een zorginstelling positief te houden.

Knelpunten

Een knelpunt waar fondsenwerver Marjan Ijkema tegenaan loopt, is dat er momenteel niet goed gecommuniceerd wordt over de rol van de stichting. Ook wordt er niet duidelijk gecommuniceerd over de betekenis die een gever kan hebben voor de organisatie. Het is erg belangrijk dat je de waarde laat zien van het geven aan een zorgorganisatie. Hier werf je ook mensen door. Tevens wordt er nog niet genoeg gecommuniceerd naar bedrijven toe en mag de database opgefrist worden. Het aantal communicatiemiddelen van de stichting is minimaal en er zijn geen duidelijke communicatiedoelgroepen.

³ **Bron:** Herderschee, G. (2011). *Kabinet sluit akkoord over miljardenkorting op de zorg*. Geraadpleegd op 12 april 2011, <http://www.volkskrant.nl/vk/nl/3598/Kabinet-Rutte/article/detail/1871956/2011/04/08/Kabinet-sluit-akkoord-over-miljardenkorting-op-de-zorg.dhtml>.

⁴ **Bron:** Nassau. (2011). *Nassau werft fondsen voor ziekenhuizen en zorginstellingen*. Geraadpleegd op 12 april 2011. <http://www.nassau.nu/pages/content.php?page=30&text=84>.

3.2. De opdracht

Uit bovenstaande tekst blijkt dat de communicatie vanuit de stichting niet voldoende is. Aan mij is gevraagd:

- *Maak een communicatieplan voor de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen dat ervoor zorgt dat de stichting beter op de kaart wordt gezet en hierdoor meer sponsoren werft.*

Dit is tevens de doelstelling van de opdracht.

De tijdsperiode voor deze opdracht is tien weken. In deze tien weken maak ik een communicatieplan om het probleem van stichting Vrienden van Ipse de Bruggen op te lossen. Hier zal een analyse van de organisatie en de stichting aan vooraf gaan, gevolgd door een korte vergelijking met andere zorginstellingen en een onderzoek naar sponsoring, mediapsychologie en communicatiemiddelen.

De hoofdvraag bij deze opdracht is:

- *Hoe kan Ipse de Bruggen haar stichting Vrienden van Ipse de Bruggen, die zich bezig houdt met fondsenwerving, beter op de kaart zetten om zo meer sponsoren te werven?*

De deelvragen bij deze opdracht zijn:

- *Welke middelen worden momenteel door Ipse de Bruggen en Vrienden van Ipse de Bruggen ingezet?*
- *Welke middelen doen het goed en welke niet? Waar komt dat door?*
- *Welke middelen zijn geschikt voor het behalen van het doel?*
- *Welke regels zijn er voor fondsenwerving?*

4 Analyse en beschrijving van Ipse de Bruggen



4.1. Interne analyse

In de interne analyse van Ipse de Bruggen wordt de huidige positie van de organisatie beschreven. Tevens wordt ingegaan op de diensten die Ipse de Bruggen als organisatie levert. Er wordt ook gekeken naar de financiën, de strategie, het beleid en de organisatiestructuur en -cultuur. De interne analyse heeft als doel om informatie te werven voor het marketingprobleem. Vrienden van Ipse de Bruggen handelt naar dezelfde waarden, missie, visie en gedachte als de organisatie Ipse de Bruggen.

4.1.1. Missie

In de missie verwoordt de organisatie het werkkerrein van de organisatie:

‘Ipse de Bruggen biedt met respect voor de cliënt, rekening houdend met zijn of haar mogelijkheden, een passend aanbod dat tot stand komt via interactie. Dit heeft als doel om de meest betekenisvolle plaats voor de client in de samenleving in stand te houden.’⁵

4.1.2. Visie

In de visie wordt de droom van de organisatie verwoord:

‘Ipse de Bruggen wil duurzaam tot de top van de verstandelijke gehandicaptenzorg behoren, in termen van kwaliteitszorg voor de cliënt en professionele ontwikkeling van de medewerkers. Dit alles op basis van een gedegen financieel kader en vastgoedportefeuille.’⁶

4.1.3. Gedachte

De volgende gedachte vertelt waar de organisatie voor staat en bepaalt ook het denken en handelen van de organisatie:

‘Iedereen is bijzonder.’

Deze gedachte bepaalt het denken en doen van Ipse de Bruggen. De organisatie zorgt voor mensen met een beperking, die ook willen mee doen in deze maatschappij. Ipse de Bruggen werkt niet alleen in dit vakgebied omdat ze de kennis hebben, maar ook vanuit de menselijke maat van liefde, aandacht en de normale behoefte om gezien en gehoord te worden. In onze samenleving moet er plek zijn voor iedereen. Ook voor mensen met een handicap.

‘Iedereen is bijzonder’ is tevens de slogan van de organisatie.⁷

⁵ Bron: Ipse de Bruggen. (2010). ‘Gedachtegoedboekje’, p.3.

⁶ Bron: Ipse de Bruggen. (2010). ‘Gedachtegoedboekje’, p.3.

⁷ Bron: Ipse de Bruggen. (2010). ‘Gedachtegoedboekje’, p.3.

4.1.4. Normen en waarden

Enkele normen en waarden van de organisatie zijn:

- Een cliënt van Ipse de Bruggen is altijd op de eerste plaats mens. Dit is een waarde waar heel de organisatie voor staat. De cliënten zijn mensen met een eigen manier van manifesteren en hebben een authentiek gedrag. Het is belangrijk voor de organisatie om de cliënten te ondersteunen om het maximale uit hun leven te halen.
- Het is de menselijke behoefte om te zorgen voor elkaar.
- In onze samenleving moet er plaats zijn voor iedereen. Ook voor mensen met een handicap.
- De kwaliteitszorg van de cliënten en de professionele ontwikkeling van de medewerkers staan voorop.

4.1.5. Kernwaarden

De vier kernwaarden van Ipse de Bruggen maken deel uit van hun werk. De vier kernwaarden worden regelmatig in vergaderingen besproken. Op het intranet kunnen medewerkers terug vinden tijdens welke vergaderingen dat is geweest. De notulen van vergaderingen staan per onderwerp gerangschikt. Zo houden ze de kernwaarden actief in de organisatie. Ipse de Bruggen vindt dat, wanneer zij aan deze kernwaarden voldoen, ze dan de beste zorg kunnen bieden aan de cliënten.

De kernwaarden zijn:

- **Betrokken**
O.a. klantnabijheid, deelname aan de samenleving, solidariteit, levensbeschouwing en gedeelde verantwoordelijkheid.
- **Betrouwbaar**
O.a. vertrouwen, solide, veiligheid, mondigheid, degelijkheid, transparantie, continuïteit en bejegening.
- **Ondernemend**
O.a. oog voor externe ontwikkelingen, initiatief, innovatie, leiderschap, verantwoordelijkheid nemen, maatschappelijke ondersteuning, creativiteit en functionele samenwerkingsverbanden.
- **Vakmanschap**
O.a. bekwaamheid, competentie, bedrevenheid, maatwerk, kleinschaligheid, levensfasebewust en huisvesting.

4.1.6. Doelstellingen

Voor de komende jaren wil Ipse de Bruggen voor de individuele cliënt een zo normaal mogelijk leven in de maatschappij mogelijk maken. Dit willen zij bereiken door een passend aanbod van

zorg en ondersteuning te bieden, ongeacht het niveau waarop de cliënt functioneert. Ondanks de bezuinigingen die kabinet-Rutte voor ogen heeft, willen zij koste wat het kost dezelfde goede kwaliteit van zorg blijven bieden.

Ook wil Ipse de Bruggen haar dienstverleningspakket verder uitbreiden door kennis te delen met partners en zo hun competenties te ontwikkelen.

Een derde doelstelling is om een breed en gedifferentieerd vastgoedaanbod voor de verschillende doelgroepen en levensbehoeften te realiseren, rekening houdend met de ontwikkelingen in de scheiding van wonen en zorg.

4.1.7. Diensten

Het aanbod van Ipse de Bruggen is ruim en divers. Het biedt verschillende diensten aan in de zorg voor verstandelijk gehandicapten, verdeeld over de verschillende locaties.⁸

Wonen

Er zijn verschillende plekken in Zuid-Holland waar zowel jongeren als ouderen bij Ipse de Bruggen kunnen wonen. Dit kan in gezinswoningen, historische panden of flats. Door deze verschillende type woningen is het mogelijk om een woning te kiezen die precies bij de cliënt past. Het woonaanbod van Ipse de Bruggen is voor cliënten van alle leeftijden met zeer uiteenlopende beperkingen. Voor iedere bewoner wordt er een zorg- en begeleidingsplan gemaakt, waar de begeleiders zich aan houden. De cliënt, de ouders of wettelijk vertegenwoordigers kunnen bovendien deelnemen aan de bewoningsraad van verschillende woningen. Dit heeft als doel om de cliënten en hun ouders of wettelijk vertegenwoordigers betrokken te laten voelen bij de organisatie.

Het is tevens mogelijk om bij Ipse de Bruggen in een groep te wonen. De bewoners worden betrokken bij de dagelijkse handelingen zoals koken en het huishouden. Wat een cliënt zelf kan wordt altijd gestimuleerd. De samenstelling van de groepen is verschillend. Er wordt een woning voor de cliënt gekozen die goed aansluit bij de wensen en capaciteiten. Wel wonen kinderen en jongeren vaak bij elkaar en zijn er speciale woningen voor ouderen.

Verder kan het wonen gecombineerd worden met werken, leren en behandelingen. Overdag gaan de cliënten naar een dagcentrum of een centrum voor arbeid en training. Ook is het mogelijk om in deeltijd bij Ipse de Bruggen te wonen. De cliënt blijft dan een paar nachten bij Ipse de Bruggen en een paar nachten thuis. Het is mogelijk om een woontraining te doen, op weg naar zelfstandig wonen.

Werk en dagbesteding

Bij Ipse de Bruggen werken ze in kleine groepen aan de ontwikkeling van de cliënten. Dit doen ze op het gebied van leren, werken en ontwikkelen.

Bij kinderen tot en met achttien jaar wordt er bijvoorbeeld gewerkt aan persoonlijke en sociale vaardigheden, spelontwikkeling, communicatie en taal en fijne en grove motoriek.

Bij (jong) volwassenen wordt er bijvoorbeeld gewerkt aan het sociaal emotioneel welzijn, weerbaarheid, zelfredzaamheid, motoriek, communicatie en interactie, sociale vaardigheden,

⁸ Bron: Ipse de Bruggen. (2011). *Zorgaanbod*. Geraadpleegd op 18 april 2011.
http://www.ipsedebruggen.nl/templates/mercury.asp?page_id=1855.

persoonlijke verzorging, alertheid en beweging. Voor de keuze van een thema wordt gekeken naar de grootte van de beperking. Er is een groot aanbod van activiteiten zoals schilderen, houtbewerking en koken. Dit doen ze allemaal op hun eigen tempo. Wie het aankan om te gaan werken, krijgt de kans om door te ontwikkelen in het centrum voor arbeid en training. Ipse de Bruggen heeft tevens verschillende kunstwinkels, ateliers en horecazaken waar cliënten van de organisatie terecht kunnen om te werken.

Hulp thuis of op school

Ipse de Bruggen biedt verschillende mogelijkheden aan om verstandelijk gehandicapten thuis of op school te helpen. Deze mogelijkheden zijn:

- **Begeleiding op school:** Deskundigen adviseren en ondersteunen de ouders, het kind en de leerkracht door middel van gesprekken en trainingen. Het doel hiervan is dat het kind met plezier naar school kan gaan.
- **Speciale thuiszorg:** Dit is praktische begeleiding en ondersteuning bij de verzorging van het kind. Zo worden er activiteiten gedaan, bepaalde zorg overgenomen en kunnen zij de ouders praktisch ondersteunen bij de opvoeding.
- **Hulp bij de opvoeding:** Het team van Praktische Pedagogische Gezinsbegeleiding helpt bij bepaalde opvoedingsvragen, bijvoorbeeld door ander gedrag te oefenen.
- **Intensieve gezinsbegeleiding:** Het team van Intensieve Orthopedagogische Gezinsbegeleiding helpen de ouders en het kind met een licht verstandelijke beperking om te gaan met gedragsproblemen. De begeleider komt voor een aantal uur per week naar het gezin.

Diagnostiek en behandeling

Vanaf de leeftijd van twee jaar, kunnen mensen met iedere vorm van een verstandelijke beperking terecht bij Ipse de Bruggen om onderzocht en behandeld te worden. Onder deskundige begeleiding kunnen zij spelenderwijs aan hun ontwikkeling werken. Er zijn speciale behandelingcentra waar verschillende testen en onderzoeken worden gedaan, bijvoorbeeld op het gebied van intelligentie of persoonlijkheid. Na de diagnose volgt een behandeling, bijvoorbeeld om de zelfstandigheid te vergroten of om een trauma hanteerbaar te maken. Bij Ipse de Bruggen werken 240 artsen, gedragsdeskundigen en vaktherapeuten. Alle deskundigen werken samen in het Expertisecentrum, waar kennis over verstandelijk gehandicapten bij elkaar komt. Enkele deskundigen zijn onder andere: fysiotherapeuten, logopedisten, diëtisten, ergotherapeuten, gedragsdeskundigen, psychomotorische therapeuten, maatschappelijk werkers en speltherapeuten.

Tijdelijk verblijf

De mogelijkheid van een tijdelijk verblijf bij Ipse de Bruggen, zorgt ervoor dat de cliënt er even lekker tussen uit kan en andere mensen kan leren kennen in een andere omgeving. Een tijdje ergens anders logeren kan ook fijn zijn voor de familie. Het tijdelijk verblijf kan vanaf een paar dagen tot een aantal weken zijn. Er zijn verschillende locaties zoals een huis in de stad of een boerderij op het platteland.

Geestelijke verzorging

Voor iedere levensbeschouwing is er de mogelijkheid om het geloof te beleven. Zo zijn er op alle landgoederen kerkdiensten, groepsgesprekken en vieringen. Daarnaast kunnen de cliënten

bij de geestelijke verzorgers terecht wanneer ze geloofsvragen hebben. Ook bieden zij hulp bij ernstige ziekte of overlijden.

Financieel beheer

Ouderverenigingen van Ipse de Bruggen hebben twee stichtingen opgezet voor het beheer van de financiën van cliënten: SBC en FBB. Iedere stichting heeft zijn eigen cliënten uit verschillende plaatsen. Zo zorgt het SBC voor cliënten in Zwammerdam, Midden-Holland, Nieuwveen, Rijnmond, Leiden en Den Haag en het FBB voor cliënten in Nootdorp, Pijnacker, Delft en Den Haag.

4.1.8. Personeel

Ipse de Bruggen vindt: 'Goede medewerkers zijn het hart van de organisatie'.⁹ Binnen de organisatie werken uiteenlopende medewerkers in verschillende functies. De medewerkers van Ipse de Bruggen kunnen de juiste balans vinden tussen het belang van de cliënten, de wensen van Ipse de Bruggen als werkgever en hun eigen professionaliteit. De medewerkers zijn altijd bereid om zich verder te ontwikkelen voor optimale zorg voor de cliënten. De mogelijkheid voor persoonlijke ontwikkeling is er ook. De organisatie biedt een ruim scala van trainingen en cursussen aan. Ook bieden zij de mogelijkheid voor medewerkers om een aanvullende beroepsopleiding via een Hogeschool of Regionaal Opleidingscentrum te volgen.

De afdeling HRM helpt de medewerkers om hun werk goed en gezond te doen. Er is de afgelopen periode een bedrijfsgezondheidsbeleid ontwikkeld. Informatie hierover kunnen de medewerkers op intranet vinden.

Ook heeft Ipse de Bruggen een gedragscode opgesteld voor alle medewerkers van Ipse de Bruggen. Deze zijn tevens te vinden op het intranet.

Arbeidsvoorwaarden

Naast het CAO voor de gehandicaptenzorg, is ook het arbeidsvoorwaardenpakket van Ipse de Bruggen van toepassing. Hier staan regelingen in die uitsluitend van toepassing zijn op de medewerkers van Ipse de Bruggen. Meer informatie over de arbeidsvoorwaarden kunnen de medewerkers krijgen via de afdeling HRM. Ook staat er informatie op het intranet.

Werven van personeel

De vacatures voor nieuwe banen worden eerst op intranet gezet. Er kan gereageerd worden door medewerkers. De functie en de eisen staan in de vacature beschreven.

Ook is er de 'Banenflits', een digitaal vacatureblad waar medewerkers van Ipse de Bruggen zich op kunnen abonneren. Ze krijgen dan iedere week een overzicht met alle lopende vacatures.

De locatiemanager kan vacatures aanmelden bij de Arbeidsmarktcommunicatie. Deze zorgt ervoor dat de vacature in de Banenflits en op intranet wordt gezet. Mochten er intern geen kandidaten zijn gevonden, dan wordt de vacature op internet gezet. Door de afdeling personeel en organisatie kan er besloten worden om de vacature ook in een (regionaal) dagblad te vermelden.

⁹ **Bron:** Ipse de Bruggen. (2010). 'Gedachtegoedboekje'.

Onderzoek

Uit onderzoek van Ipse de Bruggen van november 2010, blijkt dat de medewerkers tevreden zijn met hun werk bij Ipse de Bruggen. Wel willen ze wat meer waardering voor hun werk. Ook blijkt dat veel medewerkers zich graag zouden willen ontwikkelen. Zij zullen hier in gefaciliteerd worden. Ook gaat Ipse de Bruggen het methodisch werken versterken. Daarbij zal ook meer gemeten worden wat wel werkt en wat niet.

Tevens doet Ipse de Bruggen onderzoek naar oorzaken van agressie. Dit doen ze omdat ze vinden dat veilig en vitaal werken voorop staat.¹⁰

4.1.9. Financiën

Omdat Ipse de Bruggen een zorginstelling is, en dus een non-profit organisatie, is het niet hun primaire doel om winst te maken. Maar er moeten toch rekeningen betaald worden.

Helaas wil kabinet-Rutte bezuinigen op de zorg, en dat betekent dat er minder geld komt voor Ipse de Bruggen. Ipse de Bruggen wil echter niet meedoen aan de gedachte 'Geen geld, geen zorg'. Ze proberen voor alle financiële knelpunten een oplossing te zorgen. Zo is het inkomen uit fondsenwerving belangrijk voor het financieren van extra middelen.

De reguliere financiën van Ipse de Bruggen zijn verder op orde. Alle cijfers zijn te lezen in het jaarverslag van Ipse de Bruggen. Deze is te vinden op de website.¹¹

4.1.10 Management

Kwaliteit

Bij Ipse de Bruggen staat kwaliteit hoog in het vaandel. Het maakt deel uit van het dagelijkse werk. De lijnmanagers en de afdeling Kwaliteit zorgen hiervoor.

De afdeling bestaat uit negen kwaliteitsmedewerkers, twee beleidsmedewerkers en een manager. Deze medewerkers zijn verdeeld over drie zorgregio's. De afdeling houdt zich bezig met het meten en registreren van de kwaliteit, het beheer van het Kwaliteitssysteem en het bieden van zorgondersteuning. Hierbij gebruiken ze het kwaliteitshandboek, waar beleids- en plandocumenten, procedures, protocollen en formulieren in staan.

Tevens heeft Ipse de Bruggen een HKZ-certificaat. HKZ staat voor Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorg. Het certificaat geeft aan dat Ipse de Bruggen een goed werkend kwaliteitssysteem heeft. De kwaliteit voldoet aan alle normen die er voor gehandicaptenzorg gesteld zijn. Concreet betekent het dat Ipse de Bruggen:

- de cliënten centraal stelt;
- continu werkt aan verbetering van het zorgaanbod;
- betrouwbare resultaten presenteert ;
- voldoet aan de eisen die de sector, financiers, cliënten en de overheid stellen.

Ondersteuning

De Raad van Bestuur is belast met de dagelijkse aansturing. Hierbij worden zij ondersteund door het bestuurssecretariaat. Het gaat hierbij om juridische, beleidsmatige en secretariële

¹⁰ Bron: Ipse de Bruggen. (2011). *Medewerkers*. Intranet. Geraadpleegd op 18 april 2011.

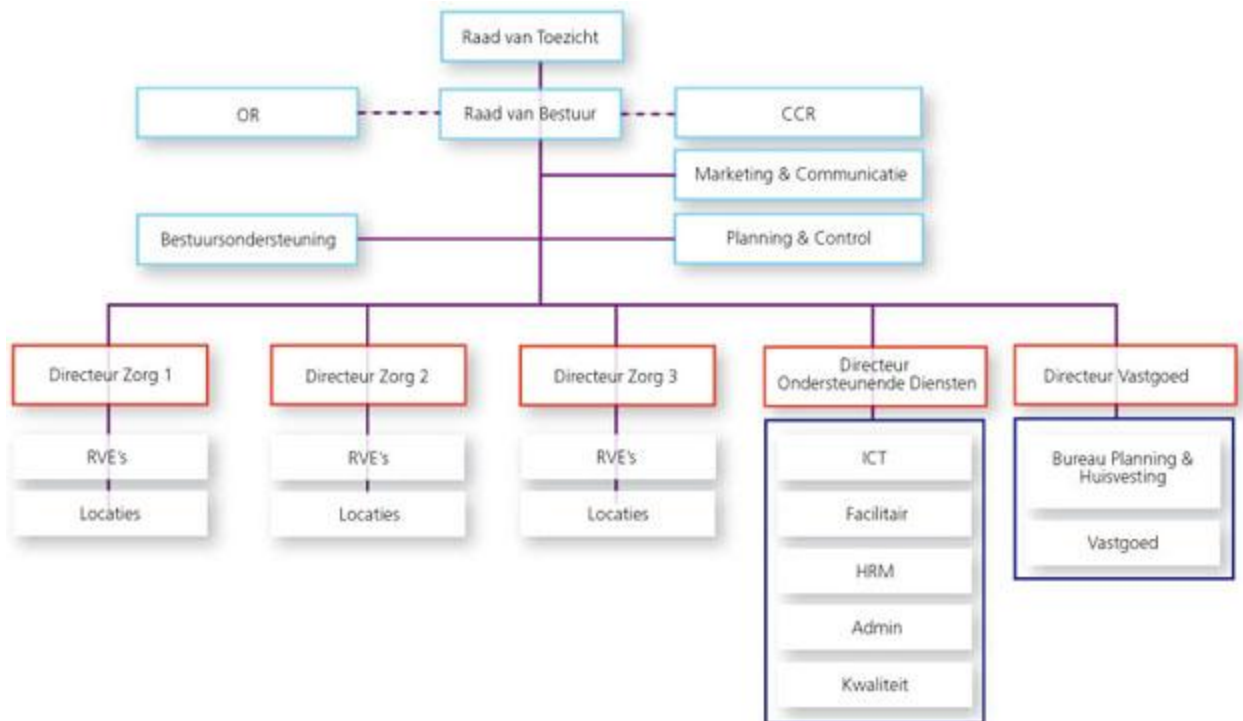
¹¹ www.ipsedebruggen.nl

zaken.

4.1.11 Organisatie

Organisatiestructuur

Ipse en de Bruggen zijn sinds 2008 gefuseerd en hebben hierdoor een nieuwe organisatiestructuur opgesteld:



De organisatie heeft vier managementlagen en één regionale indeling. De sturing is niet alleen verticaal, maar het is ook de bedoeling om horizontale projecten te organiseren die gebruik maken van de kennis en ervaring van de medewerkers.

Ipse de Bruggen hanteert het besturingsmodel met een raad van toezicht en een Raad van Bestuur.

Raad van toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit:

Mw. ir. D.E. (Daniëlle) Aldershoff
Dhr. drs. H.W. (Willem) te Beest
Dhr. Prof. Dr. F.C. (Ferry) Breedveld (voorzitter)
Dhr. prof. Dr. DA.J.P. (Damian) Denys
Dhr. P.H. (Peter) Draaisma
Dhr. G.J. (George) Jautze

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur neemt de definitieve besluiten.

De Raad van Bestuur bestaat uit twee leden:

Voorzitter Jan Fidder en lid Eric Zwennis.

Het MT

Het MT komt een aantal keren bij elkaar voor beleidsvoorbereiding, het uitwisselen van informatie en om een draagvlak te creëren voor de besproken onderwerpen.

Het MT bestaat uit:

Jan Fidder – voorzitter Raad van Bestuur

Eric Zwennis – lid van Raad van Bestuur

Ankie Lubbers – directeur Zorg

Fred Fillekes – directeur Zorg

Marcel Schellart – directeur Zorg

Roeland Brouns – directeur Vastgoed

Ad Mocking – Concern Controller

Augusta Noya – manager Marketing & Communicatie

Henriette Bandringa – Bestuurssecretaris.

De Ondernemingsraad

Per januari 2009 bestaat er een centrale ondernemingsraad. De raad bestaat uit 21 leden en een stageplek voor medewerkers van Ipse de Bruggen.

Ook heeft de organisatie veel samenwerkingsverbanden om de goede kwaliteit van zorg te behouden en te verbeteren.

Het bestuur streeft ernaar om scherper in te zetten op businessplannen die alles duidelijk in kaart brengen om de juiste beslissingen te nemen.

Organisatiecultuur

De organisatie streeft naar één herkenbare cultuur en werkwijze.

Kwaliteit staat bij de organisatie hoog in het vaandel. De lijnmanagers laten zich hierbij ondersteunen door de afdeling Kwaliteit. Deze afdeling bestaat uit negen medewerkers, twee beleidsmedewerkers en een manager. Kwaliteit is iets waar heel de organisatie voor staat en voor wil gaan. Kwaliteit is nodig om klanten zo goed mogelijk te kunnen helpen.

De cultuur die bij de organisatie sterk heerst kan samengevat worden in één zin: Iedereen is bijzonder. Het is voor de organisatie erg belangrijk dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt, zowel cliënten als medewerkers. Iedereen moet een kans gegund worden om te laten zien wat de desbetreffende persoon kan.

4.1.12 Strategie

Bij de fusie in 2008 is er een nieuwe strategie ontwikkeld. Deze strategie hebben ze in 2010 verbeterd¹²:

- De combinatie van brede basiszorg en specialistische expertise worden doorgezet, zolang deze zorg gefinancierd wordt, ongeacht de mogelijke politieke besluitvorming met betrekking tot de IQ grens of overheveling van zorg naar de WMO. Dit betekent dat Ipse de Bruggen zich nog duidelijker zal profileren als:
 - een sterke aanbieder van een breed aanbod aan zorg en ondersteuning aan mensen met een verstandelijke handicap;
 - een landelijk erkend specialist die zijn expertise blijvend inzet voor de opvang, diagnostiek en behandeling van zware doelgroepen, zoals: sterk gedragsgestoorde licht verstandelijk gehandicapten, meervoudig complex gehandicapten, verstandelijk gehandicapten met ernstige motorische beperkingen, jeugdigen met ernstige psychiatrische problemen of zorg in de orthopedagogische behandelcentra.
- Ipse de Bruggen blijft actief op het gebied van kennismanagement, innovatie en wetenschappelijk onderzoek waar mogelijk in samenwerking met ketenpartners.
- Goede medewerkers zijn het hart van de organisatie. Hun ontwikkeling en voldoende kwalitatieve instroom zijn van cruciaal belang voor het bereiken van de beoogde resultaten. Hier investeren zij in.
- De organisatie zet in op kwaliteit en risicobeheersing.
- Ze willen cliënten aantrekkelijke huisvesting bieden en daarbij voorbereid zijn op de komende scheiding van wonen en zorg en de invoering van de normatieve huisvestings-component.

In het strategisch jaarplan van Ipse de Bruggen worden deze punten vertaald naar concrete acties.

4.1.13 Huidige ontwikkelingen

De belangrijkste huidige ontwikkeling, is de ontwikkeling in de (gehandicapten)zorg vanuit de overheid. De overheid, verzekeraars en cliënten vragen meer transparantie, kwaliteit en betrokkenheid van cliënten. Ook moeten de cliënten meer zelf regelen en er moet gekeken worden naar wat de cliënt wél kan. De zorgorganisaties moeten professioneel zijn, de kosten kunnen beheersen en de bureaucratie terug kunnen dringen. Dit zorgt voor een aanpassing in de zorgprocessen van Ipse de Bruggen, zodat ze de gevraagde zorg wel kunnen blijven bieden.

Tevens zijn er veranderingen in de financiering van AWBZ, ZVW, Jeugdzorg en WMO. Zo komt er in de toekomst een scheiding tussen wonen en zorg bij het AWBZ.¹³ Dit betekent dat

¹² Bron: Ipse de Bruggen. (2010). *Samenvatting*. Strategisch jaarplan 2011-2015. P. 2.

¹³ Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten.

sommige cliënten zelf de huur van hun huis moeten betalen. Dit betekent wel meer keuzevrijheid voor de cliënt. Ipse de Bruggen wil daarom ook veel keus aanbieden en verschillende woningen met zorg realiseren.¹⁴ De eigen bijdrage die door de cliënt wordt betaald wordt hierdoor verlaagd.

4.1.14 Sterkten en zwakten

Sterkten

Ipse de Bruggen heeft als grote zorgorganisatie in Zuid-Holland veel sterkten opgebouwd. Door de fusie in 2008 hebben ze bestaande zaken goed kunnen ontwikkelen en wensen kunnen realiseren.

Breed aanbod en passende zorg

Het zorgaanbod voor de verstandelijk gehandicapten is erg breed. Mensen kunnen voor ieder aspect terecht bij de zorgorganisatie. Ook wordt deze zorg aangepast op de persoon. Door de vele locaties zijn ze ook nog eens dicht bij de cliënt. Vaak hoeven cliënten niet ver van hun woonplaats te verhuizen om bij Ipse de Bruggen te kunnen wonen of hoeven zij niet ver te reizen om voor een dagbehandeling te komen.

Expertisecentrum

Dit centrum waar kennis en kunde over verstandelijk gehandicapten wordt gedeeld, is een zeer sterk punt voor Ipse de Bruggen als organisatie. Door deze verzameling van kennis kan de zorg worden verbeterd. Ook wordt het aanbod van professionele behandelingen verbreed. Er is tevens ruimte voor wetenschappelijke onderzoeken naar mensen met een verstandelijke beperking. Omdat er in dit centrum ook mensen kunnen worden opgeleid, heeft ieder regionale locatie een team waar alle specialismen aanwezig zijn. Hierdoor kunnen ze altijd een volledig zorgpakket aanbieden.

HKZ-certificaat

Het HKZ-certificaat is een middel om te laten zien dat Ipse de Bruggen aan alle eisen en normen voor de gehandicaptenzorg voldoet. Door het HKZ-certificaat te tonen, kunnen zij vertrouwen uitstralen naar (potentiële) cliënten en hun familie.

Goed imago

Over het algemeen heeft Ipse de Bruggen als zorgorganisatie een goed imago. Dit komt bijvoorbeeld door de evenementen die zij voor de verstandelijk gehandicapten organiseren. Op deze manier komen mensen in aanraking met de organisatie en verstandelijk gehandicapten en ervaren dit meestal als een leuke ervaring. Ook de professionaliteit en het brede aanbod zorgen voor een goed imago van de organisatie. Een goed imago legt tevens de lat hoog voor Ipse de Bruggen: ze moeten aan alle verwachtingen voldoen die verschillende mensen hebben.

Samenwerking

Ipse de Bruggen heeft een groot netwerk opgebouwd van samenwerkingspartners. Zo kunnen zij op ieder specialisme hun kennis verbreden of hun aanbod professionaliseren.

¹⁴ Bron: Ipse de Bruggen. (2010). *Samenvatting*. Strategisch jaarplan 2011-2015. P. 4.

Zwakten

Financiering van extra middelen

Door bezuinigingen van het kabinet en de hoge kosten die de zorg voor mensen met een beperking met zich mee brengt, is het voor de organisatie lastig om extra middelen of diensten voor de cliënt aan te schaffen. Deze extra middelen, zoals vakantie, fietsen, attributen of ontwikkelingsmateriaal, zijn juist belangrijk om de cliënt een gelukkig leven te kunnen bieden. Er zal dus een inkomstenbron gezocht moeten worden om deze middelen alsnog te kunnen financieren en aan te bieden.

4.2. Externe analyse

In de externe analyse van Ipse de Bruggen worden ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie in kaart gebracht.

4.2.1. Meso-omgeving

De meso-omgeving heeft betrekking tot alle groepen waar Ipse de Bruggen als organisatie direct mee te maken heeft. Het gaat om ontwikkelingen die de organisatie zelf niet kan beheersen, maar die wel invloed hebben op de organisatie.

Overheid

Er komt vanuit de overheid meer inspectie op de kwaliteit van de zorg. Vanuit de overheid komt er meer inspectie op kwaliteit van de zorg. Dit is natuurlijk een goede ontwikkeling voor de kwaliteit van Ipse de Bruggen, maar dit zal ook meer maatregelen met zich mee brengen. Ook moet de kwaliteit vaak worden gemeten.

De huisvestingswet geeft gemeenten de verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor een evenwichtige en rechtvaardige verdeling van woonruimte. Hier kunnen altijd wijzigingen in worden gebracht die van invloed zijn op Ipse de Bruggen, zoals een boete.

In de toekomst komt er een scheiding van wonen en zorg bij het AWBZ. Ook hier moet Ipse de Bruggen op inspelen door verschillende woningen te realiseren waar mensen uit kunnen kiezen.

Er kan nog maar beperkt aanspraak gemaakt worden op het gebied van zorg. Dat betekent meer kosten voor de cliënt en de organisatie.

Er zijn ontwikkelingen op het gebied van het Persoonsgebonden Budget (PGB). Met een Persoonsgebonden Budget kunnen mensen zelf de zorg regelen die zij thuis nodig hebben. Het PGB mag niet meer worden gebruikt voor betaling van werkzaamheden die zijn verricht door een andere budgethouder.

Ook is de Tweede Kamer bezig met een beginselenwet voor zorgorganisaties. Zo hebben cliënten bijvoorbeeld het recht om dagelijks te douchen of van de buitenlucht te genieten. Hier moeten de zorgorganisaties dan ook aan voldoen.

Markt

De visie op de gehandicaptenzorg verandert. De overheid regelt en betaalt niet meer alles voor de zorgorganisaties. Zorgorganisaties zullen dus meer als een maatschappelijke onderneming moeten functioneren. Dit betekent dat Ipse de Bruggen meer zelf moet regelen.

De marktontwikkeling speelt ook een rol. Ipse de Bruggen heeft het in haar strategieplan over een zorgbrede vraagstijging van 9% per jaar en een zorgbrede groei van medewerkers met 3,5%. Dit betekent dus dat er steeds minder professionele medewerkers zullen zijn om de gehandicapten te begeleiden.

4.2.2. Macro-omgeving

De macro-omgeving gaat over brede ontwikkelingen in de maatschappij. Ook hier kan de organisatie zelf niets aan veranderen, maar ze ondervindt hier wel de invloeden van.

Juridisch- politieke factoren

Kabinet-Rutte gaat bezuinigen op de zorg. Dat betekent dat er minder geld beschikbaar is voor zorginstellingen zoals Ipse de Bruggen. Ook gaan ze bezuinigen op de voorzieningen voor verstandelijk gehandicapten, zo worden een aantal sociale werkplaatsen gesloten.

Demografie

Omdat onze bevolking steeds meer bestaat uit allochtone mensen, zal ook het aantal allochtone cliënten daarmee stijgen. Ipse de Bruggen zal hier mogelijk een aangepast aanbod voor op moeten stellen.

Er heerst vergrijzing in Nederland. Ook bij verstandelijk gehandicapten. Door de goede zorg en ontwikkelingen worden verstandelijk gehandicapten steeds ouder. Dit is een goede ontwikkeling, maar dit is tevens een verandering waar op ingespeeld moet worden.

De bevolking van Nederland is steeds hoger opgeleid. Dit blijkt uit cijfers van het CBS.¹⁵ Dit betekent dat er meer aanbod zal komen van medische deskundigen. Tegelijkertijd kan dit betekenen dat er minder aanbod komt van verplegend personeel.

Sociaal-culturele factoren

Het is in de maatschappij nog steeds een probleem om verstandelijk gehandicapten volledig te accepteren. Er is minder tolerantie voor probleemgedrag. Dit kan de organisatie in de weg zitten bij eventuele sponsoring of werkgelegenheden voor de verstandelijk gehandicapten.

Technologie

De technologie in Nederland wordt steeds beter en slimmer. Ipse de Bruggen kan als zorginstelling voordeel hebben op het gebied van medische apparaten en dergelijke. Door technologische ontwikkelingen zal er minder personeel nodig zijn en heeft de cliënt meer mogelijkheden om zelfstandig te handelen.

4.2.3. Kansen en bedreigingen

Kansen

Ipse de Bruggen kan de kwaliteit van haar zorg nog meer verbeteren door de goede ontwikkeling van de technologie in Nederland. Hierbij moet gedacht worden aan medische apparaten, trainingsapparaten, beveiliging en dagelijkse bezigheden zoals een elektrische deur, klimaatregeling etc.

Volgens het CBS is de Nederlandse bevolking steeds hoger opgeleid. Dit is gunstig voor Ipse de Bruggen omdat dit kan zorgen voor meer professioneel personeel. Het gaat hierbij om doktoren en specialisten die ze aan cliënten kunnen aanbieden.

¹⁵ **Bron:** CBS webmagazine. (2005). *Nederlandse bevolking wordt steeds slimmer*. Geraadpleegd op 14-4-2011, <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/publicaties/artikelen/archief/2005/2005-1745-wm.htm>

Fondsenwerving is een andere manier van inkomsten werven wat tevens een kans voor Ipse de Bruggen is om extra middelen te kunnen financieren.

Dat er meer gecontroleerd wordt op de kwaliteit van de zorg, heeft voor- en nadelen voor de organisatie. Wanneer Ipse de Bruggen een goede kwaliteit van zorg biedt, helpt dit mee aan een positief imago. Ook kan het een bedreiging zijn voor de organisatie. Wanneer de kwaliteit, op welk gebied dan ook, tekort komt zal dit negatief zijn voor het imago van de organisatie. Tevens is de mogelijkheid er om het HKZ-certificaat kwijt te raken.

Bedreigingen

Er komt een nieuwe wet voor de gezondheidszorg, namelijk de 'Beginselenwet'. Hierin staan afspraken waar een zorgorganisatie zich aan moet houden, bijvoorbeeld dat cliënten het recht hebben om iedere dag te douchen. Het zal meehelpen aan de kwaliteit van de zorg, maar er moet hier misschien wel het een en ander veranderd worden aan de zorgprocessen. Dit kan betekenen dat er meer personeel nodig is of dat de diensten van het personeel verlengd moeten worden wanneer dat extra personeel niet beschikbaar is. Extra personeel betekent ook meer kosten voor de organisatie. Wanneer Ipse de Bruggen de regels die in de Beginselenwet staan al heeft toegepast op haar organisatie, kan dit juist een voordeel opleveren voor de zorgorganisatie.

Omdat het aantal allochtonen in Nederland steeds meer wordt, vragen er automatisch ook meer allochtonen cliënten om zorg. Dit vraagt om een aanpassing aan de zorgprocessen en het personeel. Deze mensen hebben misschien nog moeite met de taal en kunnen Nederlandse doktoren of verplegers niet begrijpen. Ook hebben zij andere gewoontes en normen en waarden. Hierbij kun je denken aan geloofsovertuiging, leefregels en verwachtingen.

Ook vergrijst Nederland steeds meer. Dat is ook het geval onder de verstandelijke gehandicapten. Dit vraagt ook om een andere kijk op het zorgproces. Oudere mensen hebben meer zorg nodig en hebben andere behoeften. Hier zal een apart plan voor moeten worden opgesteld. Dat mensen steeds ouder worden, betekent ook dat er ook meer cliënten om zorg vragen. Meer cliënten leidt weer tot meer personeel. En dat terwijl het aantal cliënten sneller groeit dan het personeelsaanbod.

Het blijkt nog steeds een taboe te rusten op verstandelijk beperkten. Er is onder de mensen nog steeds weinig tolerantie voor verstandelijk gehandicapten. Dit kan in de weg zitten bij bijvoorbeeld het werven van vrijwilligers of sponsoren.

De bezuinigingen van kabinet-Rutte is een bedreiging voor Ipse de Bruggen, omdat extra middelen hierdoor moeilijk betaald kunnen worden. Hier zal een alternatieve oplossing voor gezocht moeten worden.

Een bedreiging voor het expertisecentrum kan zijn dat het personeelsaanbod lager ligt dan het aantal cliënten. Het centrum doet er goed aan om mensen professioneel op te leiden, maar of er veel aanbod van medewerkers is, blijft nog de vraag.

Ook zijn er nog een aantal losstaande bedreigingen, zoals de huisvestingswet. De gemeenten krijgen de taak om een eerlijke verdeling te maken tussen de woningen. Ipse de Bruggen kan hier ook mee te maken krijgen, door middel van een boete of het afstaan van grond/woningen.

De overheid verwacht dat zorgorganisaties als een maatschappelijke onderneming te werk zullen gaan. Ipse de Bruggen krijgt hierdoor meer taken die gedaan moeten worden.

4.2.4. SWOT- Matrix

Alle bovenstaande sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen worden overzichtelijk weergegeven in onderstaande Swot-matrix.

<u>Sterkten</u> Goede samenwerking. Goed imago. HKZ-certificaat. Expertisecentrum. Breed aanbod aan passende zorg.	<u>Zwakten</u> De lat van het gewenste imago wordt hoog gelegd. Te weinig middelen voor de financiering van extra middelen voor cliënten.
<u>Kansen</u> Positieve ontwikkeling technologie. Meer inspectie op kwaliteit zorg. De Nederlandse bevolking is steeds hoger opgeleid. Fondsenwerving.	<u>Bedreigingen</u> Beginselenwet voor in de zorg wordt gerealiseerd. Meer allochtonen cliënten. Meer vergrijzing . Het aantal mensen met een beperking groeit harder dan het personeelaanbod. Minder aanbod van personeel in de zorgsector. Meer inspectie op kwaliteit in de zorg. Bezuinigingen op de zorg door Kabinet-Rutte. Minder tolerantie voor mensen met een beperking. De visie op gehandicaptenzorg verandert. Beperkte aanspraken op de zorg.

Toelichting SWOT-Matrix

De sterkten en zwakten van Ipse de Bruggen worden naast de externe ontwikkelingen gelegd. Zo is te zien welke bedreigingen er voor de organisatie zijn. Ook is te zien waar een kans gecreëerd kan worden. In het volgende gedeelte wordt uitgelegd wat het hoofdprobleem van de organisatie is.

4.3. Knelpunten en kernprobleem

Er zijn een aantal knelpunten die te maken hebben met de wetgeving. Dit is alleen iets wat je als organisatie niet kan veranderen. Ipse de Bruggen zal de regels moeten slikken en zelf een efficiënte manier vinden om het zorgproces aan te passen. Dan moet er tevens gelet worden op kosten wat deze veranderingen met zich mee brengt. Dit is meestal een combinatie die vraagt om creatieve oplossingen.

Dit brengt ons alsnog bij het kernprobleem: de financiering.

De zorg kan betaald worden vanuit de reguliere middelen, maar het probleem ligt bij de extra's die ervoor zorgen dat de zorg van Ipse de Bruggen tot een hoge kwaliteit behoort.

Alle wetsveranderingen zijn ingebracht om een betere kwaliteit van de zorg te ontwikkelen, maar als je deze extra's niet eens kunt bieden, biedt de organisatie ook geen optimale kwaliteit. De extra's moeten dus behouden worden. Dit heeft de hoogste prioriteit.

De organisatie heeft haar financiën op orde, dus het probleem ligt niet zozeer aan de organisatie zelf dat er geen geld is voor extra middelen. De overheid maakt het de organisatie moeilijk door te bezuinigen op de zorg. Ipse de Bruggen zal door deze bezuinigingen zelf naar een creatieve oplossing moeten zoeken om toch een bron van inkomsten te creëren.

De organisatie zelf heeft al een mogelijkheid naar voren geschoven: de fondsenwerving. Dit is in Amerika al een veel gebruikte manier van inkomsten werven door zorgorganisaties. Het is daar ontstaan omdat het zorgstelsel nihil is. In Nederland gebruiken ook steeds meer non-profit organisaties deze manier van middelen werven, omdat er ook hier bezuinigd wordt op subsidies. De stichting Vrienden van Ipse de Bruggen is een oplossing die alleen nog beter ontwikkeld moet worden. Wanneer de communicatie vanuit deze stichting goed geregeld is, kan de organisatie veel meer middelen werven voor de extra middelen en een betere kwaliteit van zorg.

Concreet probleem: Het niet kunnen financieren van de extra behoeften van de cliënten die moeten zorgen voor een optimale kwaliteit van zorg en een gelukkig leven van de cliënt.

Mogelijke oplossing: Extra middelen werven door middel van stichting Vrienden van Ipse de Bruggen.

4.4. Beleidsdoelstelling

De beleidsdoelstelling is het antwoord van de organisatie op het probleem. Het geeft aan wat de organisatie wil bereiken om het probleem op te kunnen lossen.

De beleidsdoelstelling van Ipse de Bruggen bij dit kernprobleem is:

‘Binnen een jaar kan Ipse de Bruggen de kwaliteit van leven van de cliënten verbeteren door het inzetten van extra middelen, rekening houdend met de wensen van de cliënt.’

5 Ipse de Bruggen: beschrijving en analyse van de huidige communicatie



In de communicatieanalyse wordt de huidige manier van communiceren van Ipse de Bruggen geanalyseerd. Door naar deze situatie te kijken kan bepaald worden of boodschappen van Vrienden van Ipse de Bruggen aangehaakt kunnen worden bij de bestaande communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen.

5.1. Actorenanalyse

De actorenanalyse brengt alle betrokkenen van organisatie Ipse de Bruggen in kaart. Na deze analyse kan gekeken worden naar welke partijen er (beter) gecommuniceerd moet worden over de stichting en wie potentiële donateurs kunnen zijn. Omdat er veel samenwerkingsverbanden zijn, worden de actoren algemeen gehouden. Als er beter gecommuniceerd moet worden naar een bepaalde actor, dan geldt dat voor alle stichtingen, organisaties of particulieren die daar onder vallen.

Actorenanalyse
<u>Diensten</u>
Organisaties voor behandeling en diagnostiek
Scholen voor speciaal onderwijs
Stichtingen voor wetenschappelijk onderzoek
MEE vrijetijdsbesteding
Collega-instellingen
Medewerkers
<u>Overheden en politiek</u>
Gemeenten
Politici van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)
Universiteit Utrecht, Groningen en Erasmus Universiteit voor onderzoek
<u>Financiers</u>
Verzekeringen
Sponsoren
<u>Belangengroepen</u>

Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN)
Landelijk Kennisnetwerk Gehandicaptenzorg (LKG)
<u>Overig</u>
De media
Familie, verzorgers en betrokkenen van cliënten
Omliggende bedrijven

5.1.1. Welke actoren hebben met het probleem te maken?

Om te kunnen bepalen welke actoren met het probleem te maken hebben, is het handig om het probleem nog eens aan te geven.

Het probleem is: de matige kwaliteit en kwantiteit van de communicatie vanuit de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen, waardoor er te weinig sponsors worden binnen gehaald om alle extra middelen voor cliënten van Ipse de Bruggen te kunnen financieren.

5.1.2. Welke actoren kunnen een rol spelen bij de oplossing?

Om toch de extra middelen te kunnen financieren is er simpelweg meer geld nodig. Meer geld van overheden of verenigingen kan de organisatie niet vragen. Er zal dus een andere inkomstenbron gezocht moeten worden. Hierbij kunnen de sponsors een rol spelen. De mensen die al eerder een gift hebben gedaan, kunnen besluiten om het vaker te doen of om een vaste donateur te blijven.

Ook kunnen omliggende bedrijven benaderd worden voor een gift. Ouders, verzorgers en betrokkenen van de cliënten kunnen ook meehelpen. Zij kunnen zelf doneren of particulieren werven voor sponsoring.

Via de (regionale) media kan de stichting communiceren dat zij op zoek zijn naar bedrijven of particulieren die hen wil sponsoren.

Als er beter naar de medewerkers gecommuniceerd wordt over de mogelijkheden van sponsoring door middel van de stichting, kunnen zij ook hun bijdrage leveren aan het werven van sponsors.

5.2. Het informatieklimaat

Wanneer Ipse de Bruggen een bericht uitbrengt, komt dit langs verschillende groepen. Zo heb je de belangengroepen die de boodschap willen versterken of verzwakken. Ook heb je de intermediairs die de boodschap doorgeven. Dit kunnen bijvoorbeeld journalisten zijn. Het is dus belangrijk om deze intermediairs goed te informeren. Men heeft helaas geen invloed op de

manier waarop de journalisten de boodschap opvatten en verder vertellen. De ontvangers van de boodschap selecteren de informatie die zij willen weten en geven er een eigen boodschap aan. Het betekent dus dat het lastig is om een (lange) boodschap volledig en correct naar de 'overkant' te krijgen.

Het aantal boodschappen dat de organisatie verstuurt, heeft te maken met de informerings- en informatiebehoefte. Een zorgorganisatie vraagt om veel informatie. De ontvangers van de informatie zijn meestal betrokkenen van de cliënten. De informatiebehoefte van deze doelgroep is dus hoog. Mensen zullen uit zichzelf informatie opvragen of op de website kijken.

Mensen die niet te maken hebben met verstandelijk beperkten in de familie, zullen deze informatiebehoefte veel minder hebben. Zij zullen niet op zoek gaan naar informatie over Ipse de Bruggen. Bij deze doelgroep zal actiever gecommuniceerd moeten worden.

De informeringsbehoefte van een organisatie is de mate waarin de organisatie behoefte heeft om naar buiten te communiceren. De informeringsbehoefte van Ipse de Bruggen is hoog. Het is belangrijk dat Ipse de Bruggen communiceert waar zij voor staan, welke mogelijkheden zij aanbieden. Het is de bedoeling dat Ipse de Bruggen laat weten dat zij er voor de verstandelijk beperkten zijn. Het is hun streven om iedereen, dus ook verstandelijk beperkten, mee te laten doen in de maatschappij. Dat kan meestal pas als ze hierin begeleid worden.

5.3. De communicatiedoelgroepen van organisatie Ipse de Bruggen

Intern:

- Medewerkers algemeen: informeren over interne en externe ontwikkelingen en betrekken bij de organisatie
- Medewerkers specifiek (per vakgebied of afdeling/dienst): informeren over de interne ontwikkelingen binnen het eigen vakgebied, dienst of regio.
- Vrijwilligers: informeren over de ontwikkelingen, met name over de locatie/regio waar zij vrijwilligerswerk doen en betrekken bij de organisatie.

Extern:

- Ouders/vertegenwoordigers: informeren over de ontwikkelingen van de organisatie en over de locatie waar hun familielid/cliënt verblijft en/of de zorg die deze cliënt krijgt.
- Cliënten: informeren/betrekken over de locatie en de dingen die daar worden georganiseerd.
- Relaties/stakeholders: krijgen of onderhouden van binding met Ipse de Bruggen en naamsbekendheid krijgen of onderhouden. Ook wil Ipse de Bruggen maatschappelijke discussies stimuleren en donaties en fondsen werven.

- Pers: band opbouwen en onderhouden.¹⁶

5.4. Communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen

In deze paragraaf worden de communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen beschreven, zodat er in een later stadium gekeken kan worden of Vrienden van Ipse de Bruggen mogelijk kan aanhaken bij al bestaande communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen.

Er is verschillend foldermateriaal beschikbaar voor zowel interne en externe doelgroepen:

- **Algemene corporate folder voor externe doelgroepen**
- **Corporate (zorg)folder voor externe doelgroepen**
- **HRM folders voor externe doelgroepen**
- **Leaflets voor externe doelgroepen**
Met locatiebeschrijvingen, beschrijving van therapieën, een behandelcentrum, kunstateliers, Jostiband etc.
- **Leaflets voor interne doelgroepen**
Met informatie vanuit de ondersteunende diensten.
- **Commerciële folders**
Met informatie over de horecalocaties, kunstateliers, kunstuitlen en productverkoop.
- **Hand-outs voor cliënten**
Bijvoorbeeld over een recreatieprogramma.

Ander printmiddelen zijn:

- **Personeelsblad**
Het blad komt vier keer per jaar uit. De onderwerpen die hierin worden behandeld zijn personeelszaken, human interest en ontwikkelingen. Het blad wordt naar het huisadres van de medewerker gestuurd.
- **Relatiemagazine**
Periodieke uitgave voor beslissers, relatie, politiek en belanghebbenden van Ipse de Bruggen. Het relatiemagazine wordt verspreid via TNT.
- **Nieuwsbrief**
Voor regio of locatie. De nieuwsbrief is bedoeld voor ouders, vertegenwoordigers en vrijwilligers om te informeren over ontwikkelingen van de organisatie bij hen in de regio.
- **Cliëntencommunicatiemiddelen**
Een digitaal format dat zelf ingevuld kan worden door cliënten of locatiemedewerkers. Zo voorkom je het probleem dat niet in één blad met alle niveaus rekening kan worden gehouden.

De online middelen van Ipse de Bruggen zijn:

- **Intranet**
- **Internet**

¹⁶ **Bron:** Schenk, A. & Stoppelenberg, A. (2010). *Inleiding op middelenoverzicht*. Notitie inzet van communicatiemiddelen. P.1.

- **Extra website**
Voor bepaalde doelgroepen, bijvoorbeeld potentiële medewerkers.
- **Webdochters**
Websites voor klanten die producten willen kopen die de cliënten van Ipse de Bruggen produceren zoals de kunstproducten.
- **Digitale nieuwsbrief**

Presentatiemateriaal:

- **Omslag mappen**
Kan door verschillende afdelingen en diensten gebruikt worden.
- **Expositiewand**
Voor banenmarkten en informatiebijeenkomsten.
- **Vlag**
Bedoeld voor evenementen maar ook als extra attentiewaarde voor de locatie.
- **Gadgets**
Om uit te delen op open dagen of andere evenementen.

Overig:

- **Gedachtegoedboekje**
Hierin staat waar de organisatie voor staat. Het is bedoeld voor interne en externe doelgroepen. Het is een nadere kennismaking met Ipse de Bruggen.
- **Uitnodigingen**
Voor openingen en andere officiële gelegenheden.

Tevens heeft de organisatie een beleidsdocument voor crisiscommunicatie.

5.5. Collega-instellingen en communicatie

In deze paragraaf wordt gekeken naar hoe collega-instellingen zich ontwikkeld hebben op het gebied van sponsoring. Mogelijk kunnen bestaande ideeën overgenomen worden door Vrienden van Ipse de Bruggen. Een overzicht van sociale media begrippen vindt u in bijlage 1.

Uit onderzoek van Redmax is gebleken dat zorginstelling Amerpoort het beste gebruik maakt van het sociale netwerk op het gebied van de gehandicaptenzorg. Naast Amerpoort is 88% van de zorginstellingen voor gehandicapten actief op sociale netwerken. Steinmetz | De Compaan staat op nummer zes van alle zorginstellingen in Nederland. In deze paragraaf wordt gekeken naar hoe deze zorginstellingen hun sociale medium inzetten en welke communicatiemiddelen zij nog meer gebruiken voor fondsenwerving.

Amerpoort

De zorginstelling Amerpoort heeft een eigen stichting, genaamd 'Nieuwenoord-fonds', die zich inzet voor fondsenwerving om wensen van cliënten te realiseren. Hierbij hebben ze een project '1000 wensen' waarmee ze proberen om 1000 wensen per jaar te realiseren. Mensen of bedrijven kunnen een wens sponsoren maar kunnen ook in kader van een teamdag meehelpen. Dan heeft de zorginstelling ook nog een stichting 'Vrienden van Amerpoort' die het doel heeft

om mensen met een verstandelijke handicap kennis te laten maken met de digitale wereld. Zo is er bijvoorbeeld een computerschool gerealiseerd.

Deze stichtingen worden op de website uitgebreid beschreven. De twee stichtingen hebben ieder een eigen website en het project '1000 dromen' heeft een eigen pagina op de algemene website. Om het project te steunen kunnen mensen of organisaties zich aanmelden via e-mail.

De stichting 'Vrienden van Amerpoort' heeft een USB card waar Amerpoortse kunst op staat die mensen kunnen aanschaffen. Hiermee steunen ze direct de stichting. De USB card kan gebruikt worden om eigen documenten op te slaan. De USB card kost €12,50.

Op de website van het Nieuwenoord-fonds staat informatie over de website. Mensen kunnen een bedrag doneren door het bedrag over te maken op een bankrekeningnummer. Ook kan er contact opgenomen worden met het secretariaat.

Sinds een aantal jaar heeft de stichting de Nieuwenoordprijs in het leven geroepen. Personen of instellingen die een opmerkelijke prestatie hebben geleverd op het gebied van verstandelijk gehandicapten, kunnen zich aanmelden voor deze prijs. Aan de prijs is een bedrag van €10.000 verbonden.

Het Nieuwenoord-fonds gebruikt ook een folder.

Op de algemene website van Amerpoort worden geen links gegeven naar de sociale media kanalen. Ze hebben echter wel een algemeen Twitteraccount die door bijna 1000 followers gevolgd wordt. Zelf volgen zij bijna 2.000 twitteraars. De Twitterpagina is actueel en bevat berichten over evenementen, de organisatie en cliënten. De profielpagina is volledig aangepast aan de huisstijl van Amerpoort. Ze gebruiken regelmatig links naar andere websites. Er wordt af en toe gereageerd op andere twitteraars. Mensen worden niet belaagd met bedankjes naar andere personen, de nieuwtjes en aankondigen voeren nog steeds de boventoon.

Voor Hyves is een branded pagina aangevraagd, waardoor het bedrijf de pagina zelf kan indelen. Dit is zeer overzichtelijk voor de bezoekers. Op Facebook is een goede intropagina geplaatst, waardoor de gebruiker gelijk ziet wat de instelling doet. De instelling heeft veel volgers en gaat de conversatie met de volgers aan.

Steinmetz | De Compaan

Op de algemene website van deze zorginstelling staat onderaan op iedere pagina een link naar de sociale media die Steinmetz | De Compaan gebruiken. Wanneer je op dit plaatje klikt, kom je direct bij het desbetreffende sociale medium. Steinmetz | De Compaan gebruikt Twitter, YouTube en LinkedIn.

De Twitterpagina is aangepast aan de huisstijl van de zorgorganisatie. De tweets zijn up-to-date. Er wordt bijna iedere dag getwitterd over verschillende onderwerpen, zoals nieuws over de organisatie, vacatures, blogs, artikelen over cliënten, nieuwe filmpjes en aankondiging van evenementen. Er zijn alerts ingesteld op bepaalde woordcombinaties, want ze reageren regelmatig op andere mensen die iets over de zorginstelling of verstandelijk gehandicapten in het algemeen twitteren. De sponsoring combineren ze met deze algemene Twitterpagina. Er wordt bijvoorbeeld gereageerd op een bedrijf dat Twittert dat zij Steinmetz | De Compaan hebben gesponsord. Er is geen aparte Twitteraccount voor de fondsenwerving.

Het aantal followers is hoog, de organisatie heeft ruim 550 followers. Zelf volgen ze ook veel mensen (458), wat bij kan dragen aan het netwerk. Dit is een tactische zet. Op Twitter staat er ook een link naar de algemene website.

Om te doneren aan Steinmetz | De Compaan is het mogelijk om via de algemene website een PDF-bestand in te vullen. Er kan een eenmalige of een periodieke schenking gedaan worden.

Een ander communicatiemiddel dat de zorginstelling gebruikt bij fondsenwerving, is een nieuwsbrief die twee keer per jaar uitgebracht wordt. Deze nieuwsbrief is alleen bestemd voor vrienden van Steinmetz | De Compaan. De instelling heeft een stafmedewerker fondsenwerving in dienst.

Een origineel communicatiemiddel is de blog. Op deze blog kan gereageerd worden en het bevat een 'social sharing'. Sociale media gebruikers kunnen deze blog delen via hun profiel.

5.6. Huidige communicatiestrategie van Ipse de Bruggen

Ipse de Bruggen maakt gebruik van meerdere communicatiekanalen die crossmediaal worden ingezet. Alle communicatiemiddelen ondersteunen elkaar.

Het is ook van strategisch belang dat er goed met de stakeholders gecommuniceerd blijft worden over de betrouwbaarheid en deskundigheid van Ipse de Bruggen. In 2010 is er, in samenwerking met Rijksuniversiteit Groningen, een zorgbarometer ingezet die de opvattingen van ouders of verzorgers systematisch peilen. Door de zorgbarometer gevonden conclusies worden omgezet in een nieuw beleid.

Tevens is het voor de organisatie belangrijk dat de externe informatie up-to-date blijft, net zoals de marktanalyses, zodat het beleid betrouwbaar blijft.

Ook wil de organisatie de kennis en ervaring die Ipse de Bruggen in de loop der jaren heeft opgebouwd, met actieve communicatie duidelijker naar buiten brengen. Dit versterkt niet alleen de waardering, maar ook het positieve draagvlak bij cliënten, ouders, medewerkers en vertegenwoordigers. Dit zorgt weer voor een onderscheidende uitstraling bij de stakeholders.

6 Analyse en beschrijving van Stichting Vrienden van Ipse de Bruggen



6.1. Beschrijving en analyse van de stichting

De stichting Vrienden van Ipse de Bruggen is een (deel)oplossing voor het probleem dat Ipse de Bruggen heeft met het financieren van extra middelen voor de cliënten van Ipse de Bruggen. Dit probleem is geanalyseerd in hoofdstuk drie. Vrienden van Ipse de Bruggen zet zich in om deze extra middelen te kunnen financieren. Daarbij maken ze gebruik van fondsenwerving en sponsoring.

De stichting is in 2001 opgericht door zorgorganisatie de Bruggen en is meegegaan tijdens de fusie met zorgorganisatie Ipse.

6.1.1. Besturing

Het bestuur van Vrienden van Ipse de Bruggen is als volgt samengesteld:

Dhr. M. Paats, voorzitter

Dhr. J.K.M. van Noort, vice-voorzitter

Dhr. F.J.L.M. Witteveen, secretaris

Dhr. A.C.M.B.M. van Rijn, penningmeester

Dhr. A.J.D. van Kan, lid

Dhr. Ing. F.W.C. Roelandse, lid

MW. J.H. Cowall – van der Sloot, lid

Daarbij heeft Ipse de Bruggen een fulltime fondsenwerver in dienst: Marjan Ijkema.

6.1.2. Doelgroep

De doelgroep van de stichting is heel breed. Iedere bijdrage is natuurlijk welkom. Er kan wel gekeken worden naar de doelgroepen waarbij de stichting de meeste kans heeft om middelen te werven. Dit zijn particulieren die wonen in de omgeving van een vestiging, de omgeving van de cliënt, bedrijven uit de buurt en vermogensfondsen. Ook zijn de vaste donateurs een belangrijke doelgroep. Het behouden van vaste donateurs is immers goedkoper dan het werven van nieuwe donateurs.

6.1.3. Huidige situatie

De stichting functioneert momenteel goed, maar er zouden dingen anders gedaan kunnen worden. Zo werft het bestuur van de stichting niet zelf, dat doet de fondsenwerver. De leden van het bestuur besteden nu vooral de rente-opbrengsten. Ook is er inkomen vanuit erfenissen. Deze erfenissen zijn vaak van familieleden van de cliënt. Dit is natuurlijk wel een inkomen waar men geen grip op heeft. Het overige inkomen van de stichting komt vooral bij vermogensfondsen vandaan, zoals de Nederlandse Stichting voor het Gehandicapte Kind (NSGK). De vaste donateurs die de stichting momenteel heeft, bestaan allemaal uit familieleden van cliënten van Ipse de Bruggen. Zij geven vaak uit dankbaarheid.

6.1.4. SWOT-Matrix van Vrienden van Ipse de Bruggen

De SWOT-matrix geeft de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen weer.

<u>Sterkten</u> Professionele fulltime fondsenwerver. Registratie bij Instituut Fondsenwerving Verschillende projecten om aan te doneren. Algemeen Nut Beogende Instelling.	<u>Zwakten</u> Matige externe communicatie. Bestuur zelf werft niet. Geen gevarieerd bestuur (Leeftijd, afkomst e.d.). Zwakke bekendheid bij eigen werknemers.
<u>Kansen</u> Veel bedrijven willen hun maatschappelijke betrokkenheid tonen. Verschillende projecten om aan te doneren.	<u>Bedreigingen</u> De visie op gehandicaptenzorg verandert. Stijging in het aantal stichtingen / goede doelen. Bezuiniging van kabinet-Rutte op de zorg

Toelichting

Vrienden van Ipse de Bruggen biedt veel mogelijkheden voor potentiële gevers om te sponsoren. Zo kunnen bedrijven als teamuitje een tuin of woning opknappen, zijn vrijwilligers altijd welkom en kunnen er voor algemene zaken, maar ook voor specifieke materialen een schenking worden gedaan. Dit is een sterkte van stichting Vrienden van Ipse de Bruggen, omdat ze hiermee al snel meer mogelijkheden voor de potentiële gever creëren dan een andere organisatie. Het aanbieden van verschillende, goede projecten is tevens een kans omdat ze meer sponsoren naar zich toe kunnen trekken dan andere stichtingen.

Ipse de Bruggen is een door de Belastingdienst aangemerkte 'Algemeen Nut Beogende Instelling' (ANBI). Hierdoor hoeft er geen schenk- en erfbelasting te worden betaald over nalatenschappen en schenkingen die de stichting ontvangt in het kader van het algemeen belang.

Een zwakte van de stichting is de externe communicatie. Er wordt te weinig

gecommuniceerd over de rol van de stichting en over de betekenis die bedrijven kunnen hebben wanneer zij een schenking doen. Ook worden er te weinig communicatiemiddelen ingezet.

De bestuursleden vergaderen en beheren het geld, maar zij werven niet zelf. Dit is een zwakte omdat je hierdoor mogelijk donateurs misloopt.

De bestuursleden zijn, op één vrouw na, allemaal mannen op leeftijd. In leeftijden en afkomst is er dus niet veel variatie. Dit kan van invloed zijn op het bedenken van ideeën. Iedere leeftijd heeft toch eigen ervaringen en gedachten.

De werknemers hebben wel van de stichting gehoord, maar het is nog niet duidelijk wat de stichting precies doet en hoe je zelf mensen kunt werven of een bedrag kunt aanvragen. Werknemers kunnen essentieel zijn bij het werven van sponsors omdat zij contact hebben met de familie of zelf een kennis en/of bedrijf weten die wil sponsors. Zij kunnen dan persoonlijk door de werknemer benaderd worden.

Tegenwoordig wil bijna ieder bedrijf iets doen voor de maatschappij om zo hun eigen imago op te krikken of om het 'wij-gevoel' te versterken. Dit is een kans voor de stichting om mensen in de vorm van een teamuitje mee te laten helpen met een project.

Sponsoring en fondsenwerving zijn voor de zorginstelling een uitkomst om extra middelen te financieren. Het is een redelijk nieuwe manier van inkomsten werven wat overgevoegen is uit Amerika. Het wordt steeds populairder onder de zorginstellingen, maar dat zorgt er ook voor dat er steeds meer stichtingen bij komen waar mensen ook uit kunnen kiezen. Dat zorgt weer voor minder middelen voor Ipse de Bruggen.

De visie op de gehandicaptenzorg verandert. De overheid wil niet alles meer regelen voor de zorginstellingen. Dat betekent dat er vanuit de overheid minder inkomen komt en er meer materialen via de stichtingen geregeld moeten worden.

Confrontatie

In de SWOT-analyse is te zien dat stichting Vrienden van Ipse de Bruggen een kans laat liggen, door niet of niet voldoende te communiceren naar lokale bedrijven. Met meer en betere communicatie heeft de stichting meer kans op het werven van donaties.

Ook is te zien dat de stijging in het aantal stichtingen en goede doelen in de hand gehouden kan worden door de inzet van de fulltime fondsenwerfer. Een fulltime fondsenwerfer is een grote sterkte van Vrienden van Ipse de Bruggen, omdat zij mogelijk meer tijd en middelen heeft om creatieve oplossingen te vinden dan andere stichtingen of goede doelen. Ook staan zij geregistreerd bij het Instituut Fondsenwerving. Dit straalt vertrouwen uit naar de potentiële geveer.

6.1.4. Huidige communicatiemiddelen van de stichting

Er zijn momenteel nog niet veel communicatiemiddelen die de stichting gebruikt voor het werven van fondsen.

De stichting maakt gebruik van een pagina op de algemene website van Ipse de Bruggen. Ook staat er een gedeelte over fondsenwerving op het intranet voor de medewerkers.

Jaarlijks wordt het evenement 'Spinning marathon' georganiseerd, waarbij zowel externe teams als interne teams van Ipse de Bruggen worden samengesteld. Aan het eind van de dag wordt er ook nog een prijs uitgereikt voor de persoon die het meeste geld heeft geworven voor de stichting.

De stichting heeft haar eigen logo, een variant op het logo van de organisatie:



6.1.5. Resultaten

Gemiddeld brengt de stichting tussen de 200.000 en 250.000 euro per jaar op. Hiervan worden onder andere driewiel fietsen, tandems, snoezelmateriaal, speeltoestellen, dagjes uit, een kampweek, computers en een trampoline van gefinancierd.

De donateurs van stichting Vrienden van Ipse de Bruggen in 2010 waren:

- Nationaal kinderfonds
- Jeugdsportfonds Nederland
- Fonds 1818
- Kiwanis Club
- WF Fonds
- Westdijk Transport Alphen aan den Rijn
- Het Oranjefonds
- Verboon Maasland
- Pelgrimshoeve Zoetermeer
- Fonds Schiedam Vlaardingen
- Monuta Charity Fund
- De Keisersstichting

Sponsoren van stichting Vrienden van Ipse de Bruggen in 2010 waren:

- Fonds 1818
- Fonds Nuts Ohra
- Fonds Schiedam Vlaardingen
- Madurodam
- Monuta
- Rabobank
- Pelgrimshoeve Zoetermeer
- Jeugdsportfonds Nederland
- VSB Fonds
- Westdijk
- Nationaal Fonds Kinderhulp
- Vesteda

Wanneer iemand een donatie aan de stichting geeft, krijgen zij een bedankje of eventuele publicitaire aandacht op de website. Op de website van de organisatie is er een rubriek 'sponsor van de maand' waar iedere maand een sponsor uitgelicht wordt.

6.1.6. Knelpunten

De stichting weet dat, wanneer de communicatie beter ingezet wordt, het jaarlijkse inkomen veel hoger kan zijn. De knelpunten liggen dan ook vooral bij de communicatie.

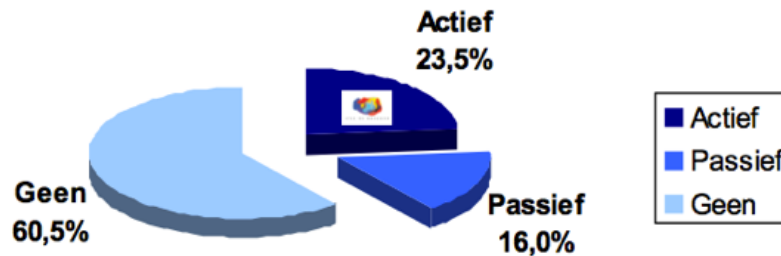
Ze vinden bijvoorbeeld dat er niet goed gecommuniceerd wordt over de rol van de stichting en over wat een bedrijf of particulier kan betekenen voor de organisatie. Ook wordt er nog niet voldoende gecommuniceerd naar bedrijven om grote donaties binnen te halen.

6.1.7. Collega-instellingen

In het rapport van Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) staan alle instellingen uit Nederland genoteerd die werkzaam zijn op het gebied van de gehandicaptenzorg. De gegevens van deze instellingen zijn opgenomen in het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording als aanbieders van gehandicaptenzorg.

Er is gekeken of de stichtingen in deze sector actief bezig zijn met fondsenwerving. Uit eigen onderzoek blijkt dat van de 119 zorginstellingen voor verstandelijk gehandicapten in Nederland, 23,5 % zich actief inzet voor fondsenwerving. Bij 16,0% is er wel iets over te vinden, maar blijft het passief. 60,5 % doet helemaal niet aan fondsenwerving. Ipse de Bruggen werft actief en is daarbij één van de 28 zorginstellingen. Onder actief wordt verstaan: de verschillende mogelijkheden die een stichting biedt aan de potentiële gever om de stichting te steunen.

Fondsenwerving in de gehandicaptenzorg



Fondsenwerving bij zorginstellingen voor verstandelijk gehandicapten in Nederland.

Er zijn nog niet veel zorgorganisaties in Zuid-Holland die een fulltime fondsenwerver in dienst hebben. Ipse de Bruggen heeft dit wel en heeft hierbij een voordeel. Verder wordt er bij de collega-instellingen meestal voor een specifiek project geworven. Ipse de Bruggen werft voor de cliënten in het algemeen en beslist daarna wat ze ermee gaan doen. Soms kan er ook voor een specifiek project gekozen worden.

De meeste collega-instellingen zetten, net zoals Ipse de Bruggen, niet veel communicatiemiddelen in. Een college-instelling, Westerhonk, heeft wel een aparte website voor de stichting 'Vrienden van Westerhonk'. Steinmetz | De Compaan is erg actief op sociale media.

6.1.8. Wensen

Fondsenwerver Marjan IJkema wil met de stichting meer donateurs (vrienden) werven en financiers vinden voor projecten van grote omvang. Tevens moet de stichting beter op de kaart gezet worden met behulp van communicatie.

7 Research naar sponsoring



Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de wereld van fondsenwerving en sponsoring. Aan fondsenwerving en sponsoring zijn een aantal regels verbonden die in dit hoofdstuk overzichtelijk worden gepresenteerd.

7.1. Sponsoring en fondsenwerving

7.1.1. Wat is fondsenwerving?

Fondsenwerving is het werven van geld voor goede doelen, waarbij niet per se een tegenprestatie wordt verlangd door de gever. Het belangrijkste dat de gever aan de transactie overhoudt, is een waardevol gevoel. Dit neemt niet weg dat de bijdrage op welke manier dan ook vermeld kan worden. Ook is het bijna vanzelfsprekend dat de organisatie na een gift de gever op de hoogte houdt van wat er met het geld is gedaan. In tegenstelling tot sponsoring worden er verder geen communicatieve tegenprestaties verwacht.

7.1.2. Wat is sponsoring?

Sponsoring staat simpelweg voor zakendoen met bedrijven. Het is een zakelijke samenwerking tussen bedrijven. Een bedrijf investeert een bepaald bedrag, diensten, producten of werkracht en krijgen daar communicatieve tegenprestaties voor terug. Dit kan in de vorm van meer naamsbekendheid, een positief effect op het imago, trotse en tevreden werknemers, productpromotie etc.

Alle afspraken worden meestal vastgelegd in een sponsorcontract.¹⁷

7.1.3. Stichtingen voor Fondsenwerving

Het CBF is een onafhankelijke stichting die al sinds 1925 toezicht houdt op de inzameling van geld voor goede doelen. Zij kennen een keurmerk toe aan iedere organisatie die op een volgens haar verantwoorde manier fondsen werft.

De criteria die het CBF stelt bevatten de volgende onderwerpen:

- Bestuur
- Beleid
- Fondsenwerving, communicatie en voorlichting

¹⁷ **Bron:** Westen van der, H. (2003). *Sponsoring en fondsenwerving praktijkboek voor non-profit organisaties*. Zutphen: Walburg Pers.

- Besteding van de middelen
- Verantwoording

Wanneer je als stichting het keurmerk mag ontvangen, heeft dat een voordeel voor het werven van donateurs. Het keurmerk straalt vertrouwen uit en de mensen kunnen er vanuit gaan dat er betrouwbaar met hun gift wordt omgegaan. Al worden de laatste jaren gediscussieerd over de waarde van het keurmerk, met name door de hoge aanschafkosten.

Het aanvragen van een CBF keurmerk kost €2890. Het keurmerk is drie jaar geldig.

Naast het keurmerk is er ook een brancheorganisatie opgezet voor fondsenwerving: het Instituut Fondsenwerving (IF). Deze brancheorganisatie bestaat uit twee vorige organisaties voor fondsenwerving: het VFI en het ISF.

De kosten van het lidmaatschap van het IF is vele malen minder dan het keurmerk van het CBF. Met name voor kleine instellingen is de keuze voor deze brancheorganisatie een slimme zet. Een organisatie betaalt €495 en een medewerker €175 per jaar. De organisatie biedt o.a. netwerkbijeenkomsten voor fondsenwerving, specialisten, hulpdiensten, een abonnement op het vakblad 'Fondsenwerving' en kortingen op diensten van derden. Ook is er een gedragscode opgesteld.

De stichting 'Vrienden van Ipse de Bruggen' is lid van het Instituut Fondsenwerving en hanteert de Gedragscode die bestaat voor fondsenwerving. Deze hebben zij voor een gedeelte aangepast aan de organisatie.¹⁸

7.1.4. Zorgsponsoring

Bij zorgsponsoring is er sprake van sponsoring in de zorgsector. Onder de zorgsector verstaan we alle organisaties en mensen die werkzaam zijn op het gebied van ziekte, gezondheid en welzijn. Net zoals bij alle vormen van sponsoring dienen er twee partijen aanwezig te zijn: de sponsor en de gesponsorde. De sponsor geeft geld of levert een dienst aan een organisatie of beroepsbeoefenaar als bijdrage aan diens zorgactiviteiten. Voor deze partijen zijn er geen aparte regels in de wet opgesteld. Er zijn dus geen wettelijke regelingen die dergelijke sponsoring verbieden. Wel kunnen zorgorganisaties, die geregistreerd staan bij het CBF of andere brancheorganisaties, een sponsorovereenkomst laten tekenen. Hierin staan gedragsregels waar beide partijen zich aan dienen te houden. Die gedragsregels worden ook wel 'Gedragscode' genoemd en kunnen vrijwillig gebruikt worden als beleidsregels bij fondsenwerving. De aanvaarding van deze Gedragscode is tevens juridisch bindend voor geregistreerde zorginstellingen en de sponsors van de sponsorovereenkomst.

Voor zorgsponsoring bestaan er een aantal specifieke gedragsregels met betrekking tot de zorg. Wanneer er wordt gevonden dat de geregistreerde instelling zich niet aan de regels houdt, kan er door iedere betrokkenen een klacht worden ingediend bij de aangesloten brancheorganisatie voor fondsenwerving. Zij kunnen een voorwaarde van verbetering opleggen, zodat de registratie behouden wordt of de registratie doorgehaald wordt. Wanneer er een discussie tussen beide partijen plaats vindt, kan deze tevens worden ingediend bij de

¹⁸ **Bron:** CBF. (2011). *CBF-beoordelingen*. Geraadpleegd op 27 april 2011. <http://www.cbf.nl/CBF-Beoordelingen/index.php>

brancheorganisatie. Zij bekijken de situatie en geeft een bindend advies over de oplossing van het probleem.¹⁹

Veel mensen denken dat men voor het werven van sponsors of fondsen niets mag uitgeven. Er bestaat echter een regel dat instellingen, gerekend over de laatste drie jaar, niet meer dan 25% aan kosten mogen maken. Het opzetten van een campagne mag dus geld kosten.

7.1.5. Gedragscode

Een gedragscode is een verzameling regels met betrekking tot het gedrag op een bepaald gebied, in deze situatie dus op de zorgsector. De Gedragscode is een zelfreguleringscode die gebruikt kan worden als beleidsregel bij een sponsorovereenkomst.

Er zijn enkele hoofdregels die speciaal toegepast zijn op de zorgsector:

- Sponsoring moet altijd direct of indirect tot doel hebben de verbetering van de dienstverlening aan de afnemers van de zorgsector. Dit kunnen ook oud-patiënten, oud-cliënten, familie, nabestaanden, wettelijk vertegenwoordigers of relaties zijn.
- Het doel van de sponsoring mag alleen het financieren van onderdelen van de zorgverlening zijn die niet tot het kerndomein van de zorgsector behoren. Hiermee worden alle aanvullende voorzieningen bedoeld die er zonder bijdragen van derden niet kunnen zijn.
- Sponsoring mag geen afbreuk doen aan de gelijke toegankelijkheid van de zorg voor allen. Sponsoring mag ook niet de onafhankelijkheid en geloofwaardigheid van de gesponsorde zorginstelling en de zorgsector aantasten.
- Zorginstellingen mogen niet gesponsord worden door bedrijven die producten produceren die slecht zijn voor de gezondheid, zoals tabak en alcoholische dranken.
- De tegenprestatie vanuit de zorginstelling mag alleen bestaan uit communicatie-uitingen of het verlenen van faciliteiten, bijvoorbeeld een vergaderruimte. Er mag geen voorrang verleent worden in de zorg of patiëntengegevens verkocht of vrijgegeven worden.
- De zorginstelling moet onafhankelijk blijven. De sponsor heeft geen invloed over het beleid van de instelling. De gesponsorde instelling moet dus volledig haar eigen beslissingen kunnen nemen.
- De sponsorovereenkomst moet schriftelijk worden vastgelegd.
- Informatie over sponsoring moet gedeeltelijk openbaar worden gemaakt in het jaarverslag. De bedrijven of particulieren die gesponsord hebben, moeten vermeld worden met het bedrag wat zij hebben geschonken.

Voor algemene gedragsregels kan gekeken worden op de website van het CBF.

¹⁹ **Bron:** Dellebeke, M. & Kramer, A. (2002). *Sponsoring*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Ipse de Bruggen gebruikt de Gedragscode, waarvan een deel is aangepast op de organisatie. Daarnaast zijn er enkele ethiekvragen binnen de zorgsponsoring waar geen regels voor afgestemd zijn, maar waar wel discussie over kan ontstaan. Een voorbeeld is: mag een zorgorganisatie zelf sponsoren?²⁰

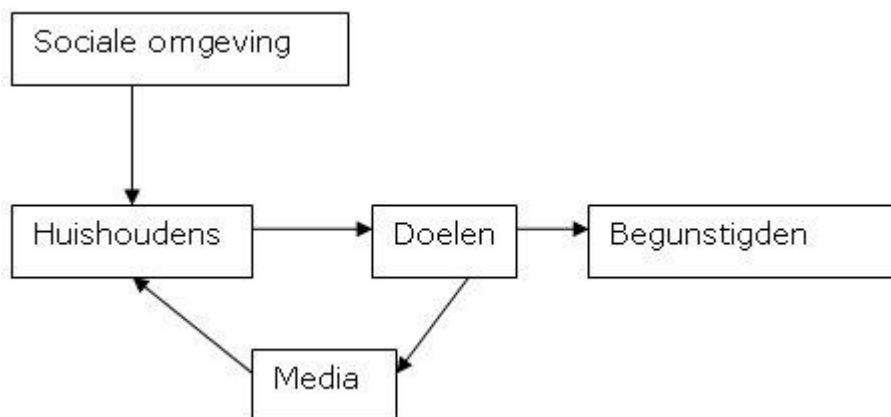
7.1.6. Waarom geven mensen?

In 2003 geeft maar liefst 96% van alle huishoudens in Nederland aan goede doelen. Veel wetenschappers hebben gezocht naar een verklaring hiervoor. Het leidende principe waarom mensen aan goede doelen geven is het altruïsme. Altruïsme kan vertaald worden als onbaatzuchtigheid tegen egoïsme. Het zit in de aard van een mens om te geven omdat de mens een groepsdier is, een sociaal wezen. Daarbij hebben mensen persoonlijke motieven om te geven. Enkele motieven zijn:

- **Dankbaarheid**
Uit dank voor wat de organisatie voor iemand betekend heeft.
- **Waardering**
Waardering voor wat de cliënten hebben aan de organisatie.
- **Narcisme**
Mensen met een groot vermogen hebben soms de behoefte om aan hun omgeving of netwerken te laten zien dat zij maatschappelijk succesvol zijn.
- **Sociale druk**
Wanneer iemand persoonlijk benaderd wordt door een familielid, is het moeilijk voor de persoon om niet te geven. Ook wanneer er vele bekenden aan een doel hebben gegeven wordt de druk om zelf te geven groter. De relaties met deze mensen zijn belangrijk voor de persoon in kwestie.
- **Schuld**
Mensen hebben bijvoorbeeld geen tijd om een organisatie of instelling te helpen, daarom kopen ze voor een deel hun schuldgevoel af met een gift.
- **Groepsgevoel**
Na een gift krijgt men het gevoel dat ze bij een organisatie of een goed doel horen. Bij een positief doel horen is hetgeen waar mensen gevoelig voor zijn.

Er zijn ook enkele andere factoren die van invloed zijn op de donaties van mensen. De meeste factoren hebben te maken met het huishouden, hun sociale omgeving, het goede doel, de begunstigen en de media.

²⁰ **Bron:** NOS. (2010). *Roep om verbod sponsoring zorg*. Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://nos.nl/artikel/177504-roep-om-verbod-sponsoring-door-zorg.html>.



Factoren die van invloed zijn op het geven door huishoudens aan goede doelen.

Huishoudens hebben wel enkele voorwaarden wanneer zij overgaan tot een donatie. Zo geven zij natuurlijk alleen als het gezin geld 'over' heeft. Eerst worden de behoeften van het gezin bevredigd, daarna komt pas het goede doel in zicht. Ook moet het gezin zeker zijn van een stabiele financiële toekomst.

Voor huishoudens is het belangrijk om te weten waar een goed doel voor staat en wat er met hun geld gedaan wordt. Mensen geven makkelijker aan zichtbare doelen die bijvoorbeeld ook via de media naar buiten treden.

Zo hangt het geven aan een goed doel af aan de nieuws waarde. Wanneer de Tsunami in Azië plaats vond, kreeg het Rode Kruis veel meer donaties dan voorheen. Puur omdat het groot nieuws was op dat moment.

Persoonlijke verzoeken werken veel effectiever omdat de mensen het moeilijk vinden om mensen aan de deur te weigeren. Mensen zullen eerder geven wanneer zij daarvoor gevraagd worden. Mensen willen misschien wel geven, maar als zij zelf contact moeten opnemen ligt de drempel veel hoger.

Mensen willen graag openlijk geld geven omdat ze dan (onbewust) een signaal afgeven aan hun omgeving. Mensen willen graag gezien worden als een sociale burger.

Er worden niet alleen signalen afgegeven aan de omgeving van de persoon, maar ook aan hen zelf. Dit is weer een voorbeeld van het altruïsme.

Mensen kijken (onbewust) ook naar de groep mensen waar het geld naartoe gaat. Het is makkelijker voor mensen om geld te geven aan goede doelen waarvan het geld naar

begunsten gaat die het geld 'verdienen' of naar mensen die zelf niets aan de situatie kunnen doen. Een voorbeeld hiervan zijn kinderen. Bij bijvoorbeeld drugsverslaafden ligt dit veel moeilijker. Ze vragen zich af of het daadwerkelijk helpt als er geld gegeven wordt omdat het probleem bij de drugsverslaafden zelf ligt. Kijken bij wie de schuld ligt wordt ook vaak als achteraf excuus gebruikt als mensen niets hebben gegeven. De boodschap voor het werven van donateurs wordt ook vaak vertaald in het principe 'people give tot people'. Hoe concreter de gift bijdraagt aan het welzijn van de medemens, hoe effectiever de boodschap.²¹

7.1.7. Typen gevers

Hans van der Westen (2003)²² onderscheidt in zijn boek verschillende typen gevers met ieder zijn eigen motieven:

- **De lokalist**
De lokalist geeft waar hij leeft want daar wordt de eigen omgeving mee geholpen. Een goed doel uit de omgeving van de gever is dichtbij, geeft meer vertrouwen en is herkenbaar.
- **De gelovige**
Het belangrijkste motief voor deze gevers is dat het Gods wil is dat we onze naaste helpen. Vaak geven zij aan religieuze instellingen omdat dat overeen komt met hun eigen waarden.
- **De investeerder**
De investeerder zoekt financieel voordeel in het geven van een donatie. Bijvoorbeeld door naamsbekendheid.
- **De socialist**
De socialistische gever zoekt mogelijkheden om zich sociaal te profileren. De socialist gaat graag met mensen om.
- **De beloner**
Beloning is een van de sterkste geefmotieven. Vaak is de beloner een begunstigde van de organisatie, zoals oud-cliënten of familie van een cliënt. De beloner zegt als het ware 'dank u wel' en verwacht niet veel tegenprestatie terug.
- **De altruïst**
De altruïst geeft uit vrijgevigheid en empathie.

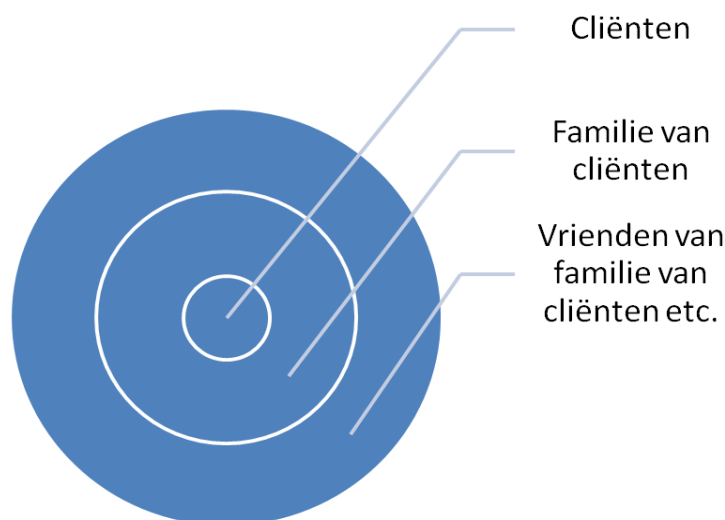
²¹ **Bron:** Bekkers, R. & Wiepking, P. (2006). *Waarom geven mensen aan goede doelen?* Geraadpleegd op 27 april 2011, <http://www.kennislink.nl/publicaties/waarom-geven-mensen-aan-goede-doelen>.

²² **Bron:** Westen van der, H. (2003). *Sponsoring en fondsenwerving praktijkboek voor non-profit organisaties*. Zutphen: Walburg Pers.

7.1.8. Doelgroepen van de stichting

Als er gekeken wordt naar de motieven van de gevers van paragraaf 6.1.6., ziet men een aantal typen die bij de organisatie van Ipse de Bruggen passen. De zorg is een sector die vaak beloond wordt uit dankbaarheid of waardering. Familie van cliënten die bij Ipse de Bruggen wonen, kunnen een schenking doen wanneer zij tevreden zijn over de zorg die Ipse de Bruggen aan hun familielid biedt. Ook komt het vaak voor dat de stichting een deel van de erfenis van de cliënt krijgt wanneer deze is overleden. Het is vaak een bedankje voor wat Ipse de Bruggen voor de cliënt heeft gedaan. Van een tegenprestatie verwachten zij niet veel. Veel mensen of bedrijven vinden het leuk wanneer zij op de website vermeld worden, maar het vragen naar bijvoorbeeld het lenen van faciliteiten gebeurt bijna niet. Als bedrijven dit wel verwachten, kan Vrienden van Ipse de Bruggen dit aanbieden. Natuurlijk is dit afhankelijk van het bedrag dat zij geven.

Daarnaast kan deze doelgroep uitbreiden naar lokale gevers. Bijvoorbeeld de burens van de familie van de cliënt. Het is opvallend dat deze gevers eerder een bijdrage leveren aan een vestiging en niet zozeer aan de organisatie in het geheel. Dit komt omdat er meerdere vestigingen verspreid zitten over Zuid-Holland en iedere vestiging een eigen buurt met potentiële lokale gevers heeft. Er is meer betrokkenheid bij een vestiging, omdat mensen in de buurt wonen of vrienden hebben waarvan er familie woont of werkt. Zo ontstaat onderstaand netwerk:



Goede communicatie moet ervoor zorgen dat er steeds meer kringen rondom de kern ontstaan.

Dat de betrokkenheid bij omwonenden van de vestiging hoog is, geldt ook voor lokale bedrijven. Deze bedrijven willen de goeddoener zijn van de regio. Dit draagt tevens bij aan hun imago. Er zijn momenteel al enkele bedrijven die een (eenmalige) bijdrage aan de stichting leveren.

De middelen die de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen werft, komen vooral uit

vermogensfondsen. Deze fondsen reserveert vermogen dat vaak afkomstig is uit beleggingsopbrengsten en steunen hiermee meerdere goede doelen. Een bijdrage van deze fondsen moet men aanvragen door middel van een schriftelijk verzoek. De selectie van de aanvragen is natuurlijk erg kritisch omdat er meerdere organisaties zijn die een bijdrage zouden willen hebben voor hun cliënten.

De belangrijkste doelgroepen, familie en vrienden van de cliënten, lokale bewoners, lokale bedrijven en vermogensfondsen, hebben we hierbij besproken. Het is echter ook belangrijk om goed te communiceren naar de medewerkers. Zij kunnen informatie over de stichting communiceren aan hun familieleden of vrienden. Vrienden van medewerkers of kennissen die een eigen bedrijf hebben zijn altijd weer potentiële doelgroepen. Daarnaast oefenen medewerkers een sociale druk uit op hun familieleden. Zij zullen sneller geven wanneer hun broer of zus erom vraagt.

Ook is het belangrijk om meer aandacht te geven aan vaste donateurs:

Loyaliteit

Bij fondsenwerving is loyaliteit aan de organisatie tevens belangrijk. Dit resulteert in een aantal segmentgroepen. Met een klantloyaliteitmatrix (CRM in de praktijk, 2005)²³ wordt de betrokkenheid en de kans op steun aan de organisatie bekeken. Dit is een essentieel punt voor sponsoring en fondsenwerving. Bij iedere groep hoort een aparte strategie. Het is logisch dat aan de groep waar de klantwaarde en de loyaliteit het hoogst is, de meeste aandacht wordt geschonken.

Hoog	Supporters Strategie: ontwikkelen	Vrienden Strategie: behouden
Loyaliteit 	Voorbijgangers Strategie: kennis maken	Kennissen Strategie: binden
Laag	Klantwaarde 	Hoog

Een hoge loyaliteit is een voorwaarde van succes op lange termijn. Betrokken leden zijn meer bereid om ook in de nabije toekomst als lid verbonden te blijven aan de organisatie. En het behouden van leden is vele malen goedkoper dan het werven van nieuwe leden.²⁴

²³ **Bron:** Leeuwen van, S. (2008). *Zorgmarketing in de praktijk*. Assen: Van Gorcum.

²⁴ **Bron:** Schijns, J. & Machielse, I. (2010). *Wat is het klantrelatiemagazine Natuurbehoud waard voor Natuurmonumenten?* **Vakblad Fondsenwerving**, 4, p. 9 t/m 11.

7.2 Sponsoring als communicatie-instrument

Sponsoring kan ook ingezet worden als een communicatie-instrument. Via een campagne kan gewerkt worden aan een grotere naamsbekendheid van de organisatie of van de nieuwe diensten. Ook kan hier een positief imago mee gecreëerd worden of het gewenste imago worden behouden. Het drukt de eigen identiteit uit en onderscheidt je van concurrenten of collega-instellingen. Meestal hebben zorginstellingen een eigen stichting die zorgt voor sponsoring of fondsenwerving. Om sponsoring in te kunnen zetten als een communicatie-instrument, is het een randvoorwaarde dat er associatie is tussen de stichting en de organisatie. Momenteel wordt de associatie tussen Vrienden van Ipse de Bruggen en Ipse de Bruggen gecreëerd door het gebruik van dezelfde huisstijl.

7.3 Fondsenwerving en sociale media

Online fundraising wordt in Nederland nog niet goed uitgewerkt, maar het is in opkomst. Bedrijven verwerken sociale media steeds vaker in hun communicatiemix. Een belangrijk doel van deze sociale media is het onderhouden van een relatie. Een goede relatie is weer belangrijk om donateurs of sponsors te werven. Het online fondsen werven staat nog iets te ver van ons bed, maar relaties onderhouden is een van de essentiële taken van fondsenwerving.

7.3.1. Strategie

Om sociale media goed in te kunnen zetten, moet vooraf de juiste strategie bepaald worden die past bij de organisatie. Enkele belangrijke tips hierbij zijn:

Doelen

Sociale media moet een middel zijn dat aansluit op het communicatiedoel van de organisatie. Mocht dit niet aansluiten, gebruik het kanaal dan niet! Het is belangrijk om eerst te denken in doelen en dan aan kanalen. Is dit niet het geval, dan wordt het doel nooit bereikt en komt het middel ook niet goed genoeg uit de verf.

Enkele doelen van organisaties die met sociale media bereikt kunnen worden zijn:

- Interactie creëren met de doelgroep en zo hun wensen bepalen.
- Aandacht vragen voor een bepaald product of dienst.
- Een netwerk opbouwen en onderhouden.
- Bestaande relaties onderhouden.
- Het werven van nieuwe klanten.
- Het meten van het imago van de organisatie.

Crossmediale aanpak

Een crossmediale aanpak is het inzetten van verschillende communicatiemiddelen die naar elkaar verwijzen zodat er een kruisbestuiving ontstaat. Verschillende kanalen vertellen één verhaal, ieder kanaal met zijn eigen kenmerken. Het is bijvoorbeeld belangrijk om de sociale media kanalen door te linken naar de website. Bezoekers van de website kunnen dan gemakkelijk naar de sociale media en andersom. Ook kunnen er video's van YouTube op Twitter gezet worden en de link van de sociale media in het personeelsblad gedrukt worden.

Fungehalte

Op het sociale media kanaal moet er meer gedaan worden dan alleen nieuws verspreiden. De mensen moeten naast het doel om actueel te blijven, ook een andere reden hebben om er naartoe te gaan. Een hoog 'fungehalte' zorgt ervoor dat mensen graag naar het kanaal toekomen, enthousiast worden over de organisatie en de pagina gaan delen met hun vrienden. Ook is het een tip om een bijdrage tastbaar te maken. Mensen kunnen zien wat er met de bijdrage gedaan is en worden zo meer betrokken bij de organisatie.

Actieve participatie

Het belangrijkste kenmerk van internet en sociale media is dat er tweerichtingsverkeer plaats vindt. Bij veel communicatiemiddelen gaat de boodschap alleen naar de consument toe, maar met sociale media is het juist belangrijk dat je de mogelijkheid van tweerichtingsverkeer benut en mee discussieert met de mensen die op jouw kanaal komen. De gebruiker kan meedoen aan een discussie of zelfs een onderdeel zijn bij een concept.

Evaluatie

Bij sociale media kan men gemakkelijk meten hoeveel bezoekers er op de site zijn gekomen en waar zij allemaal op geklikt hebben. Hiervoor kan men gebruik maken van tracking urls.

Usability

Het is belangrijk dat de sociale media kanalen eenvoudig te vinden en te bereiken zijn. Daar zorg je al voor wanneer je het juiste kanaal aan de juiste doelgroep koppelt. Wanneer je sociale media inzet, moet dit uiteraard bij de doelgroep passen. Het is een doelgroep die vaak zelf op sociale media zit en weet hoe het in elkaar steekt. Daarnaast zal je kanalen met elkaar moeten gaan koppelen. Link de sociale media met de algemene website, zet een link of een code in de folder of maak een drukknop in de e-mailniewsbrief. Een gebruiker moet niet zoeken naar informatie. Het moet er kant-en-klaar voor hen staan.

Negatieve berichten

Berichten en opmerkingen die echt niet door de beugel kunnen, dienen direct te worden verwijderd. Enkele voorbeelden bevatten scheldwoorden of berichten die niet serieus bedoeld worden. Mochten er negatieve opmerkingen gegeven worden die terecht kunnen zijn of die mensen serieus menen, dan is het verstandiger om hierop te reageren. Je geeft ze het gevoel dat ze gewaardeerd worden. De negativiteit moet men proberen om te zetten in positiviteit. Men kan diegene bedanken voor zijn bericht, eventuele excuses aanbieden en daarna verwijzen naar een leuk artikel of aankondiging. Wanneer er al gewerkt wordt aan een bepaald probleem kan er een artikel op het sociale media kanaal geplaatst worden. Er hoeft dan niet verwezen worden naar de gebruiker. Heeft de gebruiker het echt bij het verkeerde eind, dan hoeven er zeker geen excuses aangeboden te worden. Er kan dan verwezen worden naar een artikel waar het tegendeel bewezen wordt.²⁵

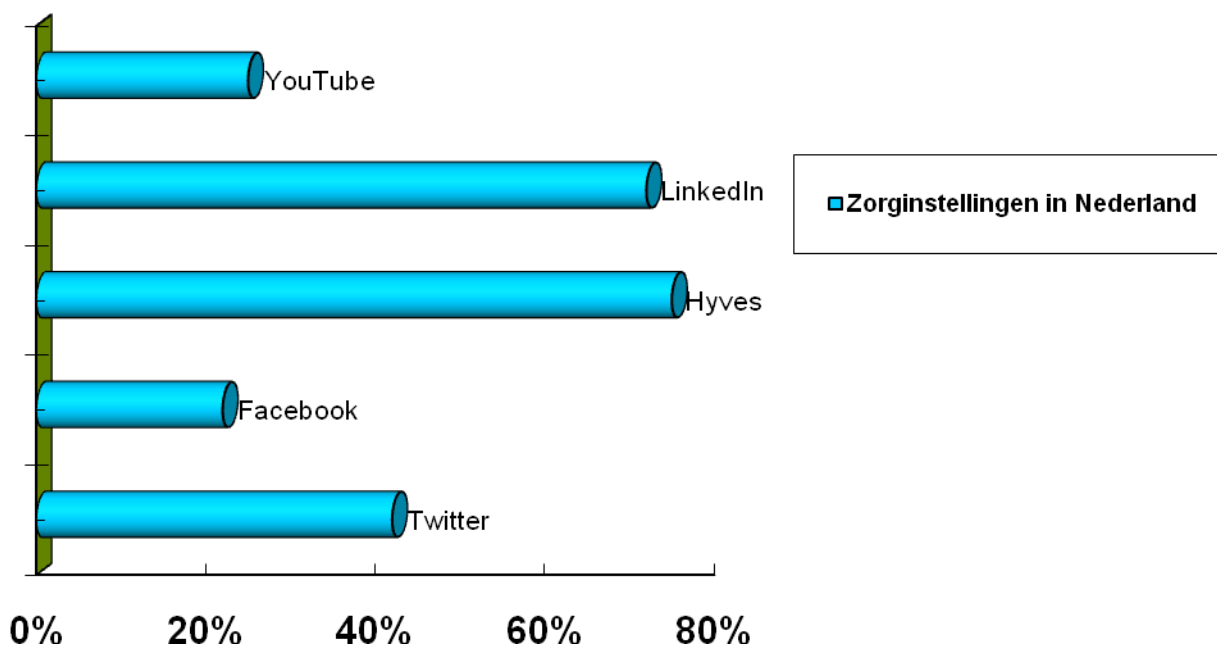
²⁵ **Bron:** Twinkle. (2010). *Tien vuistregels voor social media-marketing*. Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://twinklemagazine.nl/praktijk/2010/04/10-vuistregels-voor-social/>

7.3.2 Sociale media en zorg

Ruim 75% van alle zorgorganisaties is in verschillende mate actief op het gebied van sociale media. Dit blijkt uit een recent onderzoek van iZovator in samenwerking met Redmax. Uit dit onderzoek kwamen nog meer interessante resultaten. Zo zijn de meeste zorgorganisaties actief op Hyves. Twitter wordt door 42% procent van de zorgorganisaties gebruikt. Dit terwijl Nederland 'slechts' 421.000 'twitteraars' heeft. Vergeleken met Hyves, die bijna tien miljoen leden heeft, is dit niet veel. Zorgorganisaties hebben op LinkedIn meestal een bedrijfsprofiel gemaakt, maar veel meer dan dat doen ze er nog niet mee. Facebook is nog niet populair onder zorgorganisaties, maar dit komt op gang.

Van alle zorgorganisaties zijn ziekenhuizen het meest actief. Het minst actief zijn de thuiszorgorganisaties en de GGD.²⁶

Social media en zorginstellingen



Van alle sociale media wordt Hyves het meest gebruikt door de zorginstellingen.

De gehandicaptenzorg scoort op alle sociale media kanalen net onder het landelijk gemiddelde. 12% van alle gehandicaptenzorg gebruikt helemaal geen sociale media. De 88% die wel gebruikt maakt van sociale media, heeft één of meerdere kanalen:

²⁶ **Bron:** Meijnckens, L. (2011). *Social Media Monitor Zorg: hoe actief is de zorg op social media?* Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://www.frankwatching.com/archive/2011/03/28/social-media-monitor-zorg-hoe-actief-is-de-zorg-op-social-media/>.

- 26% van de gehandicaptenzorg maakt gebruik van één kanaal.
- 30% van de gehandicaptenzorg maakt gebruik van twee kanalen.
- 13% van de gehandicaptenzorg maakt gebruik van drie kanalen.
- 13% van de gehandicaptenzorg maakt gebruik van vier kanalen.
- 6% van de gehandicaptenzorg maakt gebruik van vijf kanalen.²⁷

7.3.3. Sociale media en Ipse de Bruggen

Momenteel gebruikt organisatie Ipse de Bruggen de sociale media kanalen Twitter en YouTube. Deze middelen worden ook op de algemene website vermeld. De vacaturewebsite 'Werken bij Ipse de Bruggen' heeft naast een aparte website ook een eigen Facebookpagina met 37 leden. Ook is er op LinkedIn iets terug te vinden over de organisatie Ipse de Bruggen. Na verder onderzoek zijn er drie Hyvespagina's, waarvan één van 'Werken bij Ipse de Bruggen' en twee pagina's met betrekking tot de organisatie. Deze laatste twee pagina's zijn niet door Ipse de Bruggen zelf opgestart.

7.4 Fondsenwerving en crossmedia

Een goed crossmediaal concept kan een positieve bijdrage leveren aan de communicatie richting (potentiële) donateurs. Door middelen met elkaar te verbinden, wordt het voor de consument gemakkelijker om over de streep te gaan. Het is een manier om mensen binnen te halen. Mensen gebruiken tegenwoordig traditionele en nieuwe media naast elkaar, maar ook vooral door elkaar. Zo lezen mensen de krant terwijl ze smsjes ontvangen en even het weer van vandaag googelen. Ook communiceren via sociale netwerken is erg belangrijk geworden.

Mensen kunnen tegenwoordig door veel communicatiemiddelen bereikt worden. Het is alleen de vraag hoe en met welke middelen je ze gaat overtuigen. Omdat de mens nu door verschillende kanalen bereikbaar is, wordt de mens overspoeld met informatie en aanbiedingen. Het moeilijke is om dan net degene te zijn, die bij de doelgroep binnenkomt.

Om onderscheidend te werk te gaan is een goed, creatief concept noodzakelijk. Een goed crossmediaal concept hangt volgens Reynaert en Dijkerman (2009) aan verschillende elementen:²⁸

- **Storytelling**
Verhalen vertellen is al een eeuwenoude bezigheid. Mensen zijn gewend om verhalen aan te horen en door te vertellen. Verhalen trekken mensen aan. Storytelling is belangrijk omdat een bepaalde gedachte gekoppeld kan worden aan een product of dienst dat men op de markt brengt. In het verhaal kunnen ook de missie, visie en gedachte verwerkt worden die de organisatie aan de consument wil overdragen.

²⁷ **Bron:** Gagliardi, Y. (2011). *Aanwezigheid zorgsectoren op social media*. Social Media Monitor Zorg. Onderzoek: p. 15.

²⁸ **Bron:** Reynaert, I. & Dijkerman, D. (2009). *Basisboek crossmedia concepting*. Amsterdam: Boom onderwijs.

Storytelling kan ook een manier zijn om het verhaal verder te ontdekken via de verschillende mediakanalen. Een verhaal kan chronologisch verteld worden, maar er bestaan tegenwoordig veel meer creatieve manieren om een verhaal tot stand te laten komen. Zo kan een verhaal ook door alleen beelden verteld worden of een ander deel van het verhaal via een ander kanaal uitzenden. De consument moet dan zelf puzzelen. Ze zijn onderdeel van het verhaal.

- **Mediumspecificiteit**

Een goed concept moet ook op de juiste manier tot uiting gebracht worden. Daar horen de juiste communicatiemiddelen bij. Ieder kanaal heeft zijn eigen kenmerken, en er moet goed afgewogen worden, welke kenmerken het beste bij het concept en de doelgroep passen. Een goed uitgedacht concept voor ouderen in een bejaardentehuis heeft bijvoorbeeld via sociale media geen zin. Een veelvoorkomende fout is dat bedrijven eerst de mediakanalen selecteren die ze willen gebruiken en dan pas het concept bedenken. Vaak komt dit niet overeen met de doelgroep of het doel van de organisatie. Het concept dient dus eerst bedacht te worden. De kenmerken van het mediakanaal kunnen vervolgens een bepaalde lading aan het verhaal meegeven.

- **Usability**

Juist door het vele aanbod van informatie via verschillende kanalen, moet men het de gebruiker zo makkelijk mogelijk maken. Usability betekent letterlijk: 'gebruikerskwaliteit van de dienst'. Door een verhaal aan de doelgroep te bieden dat via het juiste kanaal wordt gecommuniceerd, maar ook op een gebruikersvriendelijke manier wordt ingezet, creëert men een band met de consument op lange termijn. Een belangrijk doel binnen een strategie. Wanneer iemand verwezen wordt naar de website, moet de informatie die zij zoeken er gelijk staan. Wanneer er eerst gezocht moet worden, haken zij al snel af. Kanalen die niet bij de doelgroep passen, zorgen ook vaak voor ongemakken. Ouderen weten bijvoorbeeld vaak niets over sociale media en zullen hun informatie ook niet gemakkelijk kunnen vinden. Er moet dus goed naar de functie van de informatie gekeken worden. Consumenten moeten gemakkelijk kunnen overstappen naar het betreffende medium, de ervaring moet goed zijn en ze moeten op elk gewenst moment kunnen instappen. Ook speelt de mate van informatie geven hierbij een rol. Bij teveel informatie haken zij af, bij te weinig krijgen ze het gevoel iets gemist te hebben.

- **Relevantie**

Een juiste relevantie zorgt ervoor dat het verhaal precies op de juiste manier, via de juiste middelen gecommuniceerd wordt en dat het de juiste boodschap bevat. Hiermee wordt bedoeld dat er goed gekeken moet worden naar de functie en de doelgroep van het te communiceren boodschap. Een duur tv-spotje over hardloopschoenen wordt misschien wel door meer mensen bekeken, maar is minder efficiënt dan een goedkopere banner op een sportwebsite. Meestal willen organisaties een zo groot mogelijke doelgroep bereiken via verschillende kanalen, terwijl dit helemaal niet relevant is.

- **Cocreatie**

Cocreatie is een begrip dat nog niet zo heel lang bij een concept wordt ingezet. Sociale media zijn een groot voorbeeld van cocreatie. Het gaat erom dat gebruikers de kans krijgen om zelf mee te denken aan de ontwikkeling van een product of dienst, of de kwaliteit hiervan. Een voorbeeld hiervan is 'Maak je smaak' van Lays. Het zijn als het ware halffabricaten. De maker bedenkt globaal een product, dienst of concept en de

gebruiker maakt het af. Zo creëer je precies waar de gebruiker om vraagt en betrek je hen bij de organisatie. Ook kan naar meningen worden gevraagd in bijvoorbeeld een forum. Hierbij is het wel belangrijk dat de doelstellingen en regels, van bijvoorbeeld een productontwikkeling, duidelijk gecommuniceerd worden.

7.5. Mediapsychologie

De mediapsychologie beschrijft hoe de stichting kan inspelen op de gedachte, verwachtingen en wensen van een mens. Een belangrijk deel van sponsoring is mensen overtuigen met een verhaal.

De afgelopen veertig jaar zijn er talloze soorten communicatiemiddelen bijgekomen. Door de vele mogelijkheden die er zijn om naar de mens te communiceren, is er een 'media overload' ontstaan. De mens kan niet alles meer lezen of volgen wat er geschreven wordt. De mens zal keuzes moeten maken. Dit gebeurt meestal onbewust. In dit hoofdstuk wordt kort psychologisch gekeken naar hoe de hersenen van een mens omgaan met onderwerpen zoals selectieve aandacht en het geheugen. Dit is belangrijk om te weten wanneer je als stichting voor fondsenwerving op een creatieve manier de aandacht probeert te trekken van potentiële donateurs. Hoe kan Vrienden van Ipse de Bruggen zich, psychologisch gezien, onderscheiden?

7.5.1. Selectieve aandacht

De eerste stap die je hoopt te maken bij een reclamecampagne is dat de boodschap opgemerkt wordt door de mens. Oftewel, dat de campagne onder de aandacht van de mens komt. Omdat een mens niet alle informatie tot zich kan nemen, gebruikt men selectieve aandacht. Selectieve aandacht is evolutionair ontwikkeld omdat we hierdoor richten op relevante aspecten uit onze omgeving, gedachten en gedrag en dat we irrelevante aspecten negeren. Alleen door te selecteren is de mens in staat om doelgericht te handelen. Nu is het zo dat de hersenen zelf, technisch gezien, geen voorkeur geven aan een bepaald object, vorm of kleur. De stimuli die je visueel ontvangt, gaan als het ware met elkaar in gevecht om verder verwerkt te worden. Ervaring, verwachting en kennis geven daarbij de doorslag. Wanneer de stimulus opvallend is en afwijkt van de rest, zorgt dit voor een snellere en makkelijkere verwerking in de hersenen. Dat komt omdat de overige stimuli die er zijn, niet de competitie aangaan met de opvallende stimulus.

In de praktijk werkt dit zo:



Voor welk goed doel wordt er gekozen? Alle logo's gaan in competitie met elkaar omdat het over hetzelfde onderwerp gaat. Een beslissing wordt genomen door middel van ervaring, verwachting en kennis.

Voorbeelden:

Ervaring: De buurman van Anna is slachtoffer geworden van Aids. Anna geeft aan het Aids Fonds.

Verwachting: Kees verwacht dat de tuimelaardolfijn zonder hulp binnen een paar jaar zal uitsterven. Kees geeft aan het WWF.

Kennis: Sophie weet dat kinderen met een handicap in Afrika aan hun lot worden overgelaten. Sophie geeft aan Unicef.

Wanneer een goed doel alleen of te midden van een ander onderwerp gepromoot wordt, dan is dit goede doel meer opvallend en zal de stimulus beter verwerkt kunnen worden naar het geheugen.

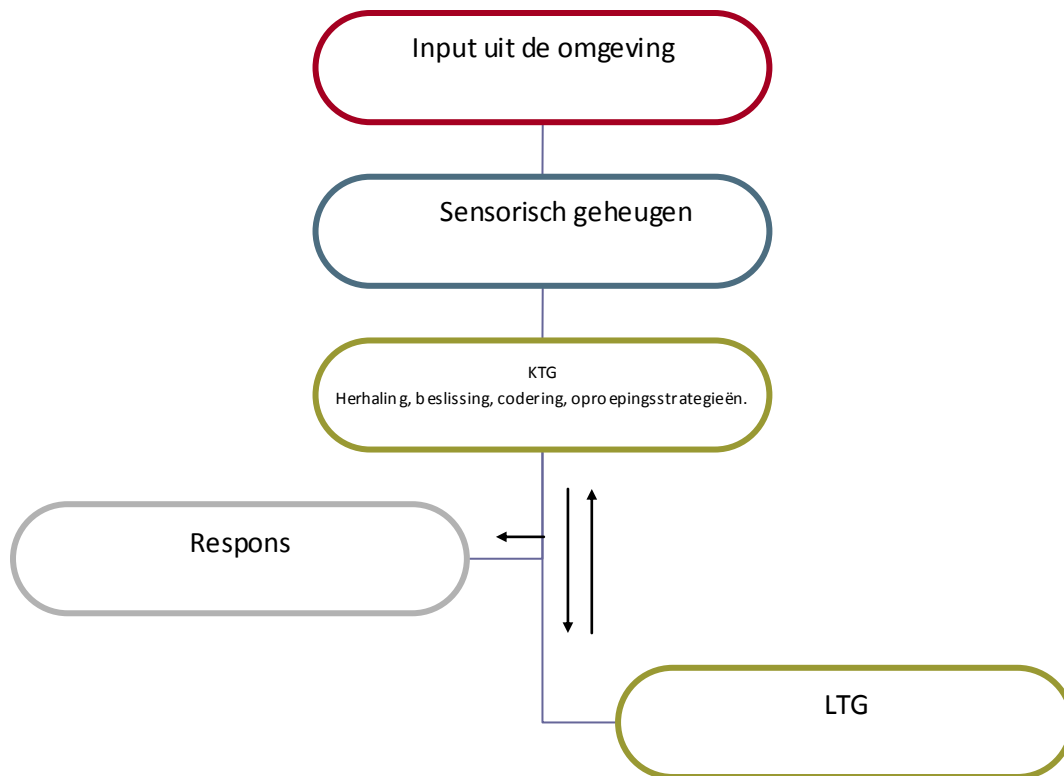
Natuurlijk werkt iemands (onbewuste) voorkeur voor kleur en vorm ook mee. Uit eigen onderzoek is gebleken dat in het algemeen de kleuren blauw, rood en geel zorgen voor extra aandacht van de mens. Een verklaring hiervoor kan zijn dat alle kleuren staan voor een oersymbool. De kleur blauw doet ons denken aan 'vaders tijd' en de kleur geel aan de speel- en communicatiefase van een kind. De kleur blauw roept ook gevoelens op die te maken hebben met actiegerichtheid, zekerheid en beheersing. Een kleur die bijvoorbeeld de politie ook draagt. De kleur geel staat voor levensluchtig, extravert, beweeglijk en luchtig. Door het vele licht dat de kleur geel bevat, is deze kleur opvallend en wordt het vaak in reclame gebruikt. De mens maakt deze associaties meestal niet bewust. Rood is ook een kleur waar mensen op vallen. Dit heeft te maken met onze voorouderen. Zij aten vroeger veel rode bessen en vruchten. Door het zoeken naar deze vruchten is onze focus op de kleur rood erg sterk. Rood staat voor passie, verlangen en moedig.²⁹

7.5.2. Het geheugen

Het geheugen zit niet op één vaste plek in onze hersenen. Het verspreid zich over het totale oppervlak. Zo zit bijvoorbeeld het geheugen van geluiden vlakbij de oren.

Informatie uit de media bereikt de mens via de zintuigen. Bij het leren van een tekst gebruiken we onze ogen. De letters en de plaatjes die er misschien bij staan, worden slechts een fractie van een seconde bewaard in het sensorisch geheugen. Dit is een tijdelijke opslag voor recente zintuiglijke waarnemingen. Hier vandaan komt de informatie in het kortetermijngeheugen (KTG) terecht. Dit kan gezien worden als een tijdelijk werkgeheugen. In dit tijdelijk werkgeheugen vinden controleprocessen plaats: herhaling, codering, beslissingen en oproepingsstrategieën. Van hieruit geef je ook respons aan iemand of gaat het naar je langetermijngeheugen (LTG).

²⁹ **Bron:** Heeremans, I. (2010). *Conclusies en resultaten enquête*. Werkveldoriëntatie mediapsychologie. Hogeschool Utrecht, P. 33.



De werking van het geheugen in de hersenen.

Als reclamemaker moet je er voor zorgen dat de informatie naar het langetermijngeheugen gaat. Mensen handelen meestal niet gelijk na het ontvangen van informatie. Dan is het ook nog belangrijk dat de informatie niet alleen naar het langetermijngeheugen gaat, maar dat mensen het ook weer terug kunnen halen. Dit gebeurt tijdens het proces in het kortetermijngeheugen. Het kortetermijngeheugen heeft maar een beperkte capaciteit. Ons geheugen is zo ingesteld, dat het alleen de nieuwste informatie activeert. Wanneer het geheugen dit niet doet, zou je bijvoorbeeld niet meer weten waar je je fiets hebt neergezet. Je zult dan alle plekken waar je ooit je fiets hebt neergezet, als actueel ervaren.

Door de beperkte geheugencapaciteit kunnen we niet alle informatie verwerken die we krijgen aangeboden. Er gaat informatie verloren, zowel bij het oppikken van informatie als bij de opslag in het geheugen.

Omdat mensen niet alles kunnen opnemen wat ze zien, coderen zij de informatie. Dit is het oppikken van informatie uit een boodschap en het doorsturen naar het brein. De mens selecteert informatie die voor hen belangrijk of interessant is. Dat betekent dat een gedeelte van de informatie al verdwijnt bij het coderen. Wat uiteindelijk in het kortetermijngeheugen komt, blijkt zelden een volledige weergave van de informatie te zijn.

Omdat informatie in het kortetermijngeheugen steeds overschreven wordt door nieuwe informatie, is het belangrijk voor de reclamemaker om in te spelen op de controleprocessen die ervoor zorgen dat informatie naar het langetermijngeheugen gaat:

- **Herhaling**
De reclamemaker kan een boodschap regelmatig herhalen, zodat de boodschap na het coderen weer een hele boodschap wordt.
- **Codering**
De reclamemaker kan ervoor zorgen dat zijn reclame interessant, opvallend en onderscheidend is, zodat de persoon niet tussen een berg soortgelijke reclames hoeft te zoeken en daarbij in verleiding kan komen.
- **Beslissing**
De reclamemaker kan zoveel mogelijk inspelen op de wensen van de doelgroep of zich aanpassen aan de verwachtingen van de doelgroep zodat de persoon beslist voor dat product of dienst.
- **Oproepen**
Volgens psycholoog Willem Wagenaar (1986)³⁰ zijn de woorden wie, wat, waarom, waarom en wanneer belangrijke aanwijzingen voor het oproepen van informatie. Daarbij is 'wat' de belangrijkste aanwijzing. Wanneer iemand voor een tweede maal geconfronteerd wordt met een 'wat', bijvoorbeeld sponsoring, zal hij terug denken aan Vrienden van Ipse de Bruggen. Een combinatie van de woorden zorgt voor een optimale aanwijzing.³¹

³⁰ **Bron:** Linden, van der M. (2006). *Hersenen en gedrag*. Amsterdam: Boom.

³¹ **Bron:** Linden, van der M. (2006). *Hersenen en gedrag*. Amsterdam: Boom.

8 Conclusies



8.1 Conclusies

De volgende conclusies uit de analyse en de literatuuronderzoeken zijn van pas op het ontwikkelen van een nieuwe communicatiestrategie voor de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen.

Het doel

Uit de analyse komt naar voren dat de stichting drie doelen heeft. Met een juiste inzet van de communicatie wil Vrienden van Ipse de Bruggen:

- de naamsbekendheid en de rol van Ipse de Bruggen en Vrienden van Ipse de Bruggen bevorderen;
- het aantal donateurs van Vrienden van Ipse de Bruggen vermeerderen en de huidige donateurs behouden;
- meer projecten van grote omvang financieren door middel van sponsoring.

De doelgroep en communicatiemiddelen

De doelgroepen van de stichting zijn bepaald na een analyse van de mensen die het snelste zullen doneren aan Vrienden van Ipse de Bruggen. Ook is er gekeken naar welke communicatiemiddelen geschikt zijn voor fondsenwerving en welke communicatiemiddelen geschikt zijn voor sponsoring:

Communicatiemiddelen van de stichting	Communicatiemiddelen van Ipse de Bruggen	Geschikte communicatiemiddelen bij sponsoring
Pagina op website Ipse de Bruggen	Website	Evenement
Personeelsblad	Intranet	Website
Intranet	Extra websites	Folder
Evenement	Digitale nieuwsbrief	Direct mail
	Personeelsblad	Sociale media
	Relatiemagazine	Telefonie
	Verschillende folders	Krantenartikel
	Leaflets	
	Hand-outs	
	Sociale media	
	Evenement	

De vijf subdoelgroepen van de stichting zijn particulieren, de omgeving van de cliënt, bedrijven, vaste donateurs en medewerkers. Geschikte communicatiemiddelen voor deze doelgroepen zijn een website, sociale media, evenement, direct mail, folder, krantenartikel en telefonie. De kanalen radio en televisie zijn simpelweg te duur en bovendien niet efficiënt omdat je de donateurs en sponsors het beste in de omgeving van de stichting kunt werven. Zij weten meestal van het bestaan van de organisatie omdat ze dichtbij wonen. Iemand die niet met verstandelijk of lichamelijk beperkten te maken heeft en ook niet in de buurt woont, heeft waarschijnlijk geen binding met de organisatie.

Telefonie is een middel dat erg tijdrovend is, omdat je met iedere potentiële gever een gesprek aangaat.

De communicatie rondom de stichting Vrienden van Ipse de Bruggen moet meer, efficiënter en doelgerichter ingezet worden. De communicatiemiddelen die momenteel ingezet worden, worden aangepast aan een nieuwe strategie en concept. Er moet een overkoepelend concept bedacht worden, waaraan alle communicatiemiddelen kunnen worden opgehangen.

Doordat er steeds meer zorginstellingen het fondsenwerven ontdekken, moet Vrienden van Ipse de Bruggen ervoor zorgen dat zij onderscheidend zijn van de rest. Er moeten geen standaard wervingsteksten komen, maar creatieve, opvallende creaties. Door storytelling toe te voegen aan het concept, sluit je ook aan bij een waarde van Ipse de Bruggen: dichtbij de cliënt zijn. Tevens gaan mensen eerder over de streep wanneer zij echt zien aan wie of wat ze geven, dan dat zij de organisatie in het algemeen zien. De communicatiemiddelen moeten niet geheel in het teken staan van mensen overtuigen. Het verhaal moet zijn werk doen en je moet deze geïnteresseerden ook iets anders kunnen bieden, zoals interessante artikelen of feiten. Er moet gezorgd worden voor een toegevoegde waarde.

De medewerkers van Ipse de Bruggen kunnen een belangrijke rol spelen bij het werven van sponsors of donateurs. De bekendheid van de stichting dient vergroot of behouden te worden, zodat de medewerker Vrienden van Ipse de Bruggen altijd in het achterhoofd houdt. Wie het leuk vindt om actief te werven zou hiervoor een kans moeten krijgen.

Sociale media is een belangrijk kanaal om relaties te onderhouden. Het kan ook een goed marketingmiddel zijn, mits je de pagina up-to-date houdt, verschillende dingen aanbiedt en zorgt voor dialoog en actieve participatie.

Een crossmediaal concept zorgt voor een duidelijke communicatie naar de potentiële donateur en zorgt voor een juiste usability. De verschillende mediakanalen moeten met elkaar gelinkt staan, zodat het voor de gebruiker makkelijk is om de stichting te herkennen en door te schakelen. Ook moeten alle teksten, bestanden en foto's door verschillende besturingssystemen en browsers gezien kunnen worden en dezelfde opmaak hebben.

Mensen geven eerder aan zichtbare goede doelen in de media. Mensen geven ook vaak uit een sociaal belang. Ze willen aan andere een signaal overbrengen dat zij een sociaal wezen zijn. De stichting zal daarom bekend moeten worden in de directe omgeving van een vestiging. Een artikel of advertentie in een regionale krant of dagblad zal hierbij helpen.

Relaties

Het werven van sponsors en donateurs gaat goed, maar het is belangrijk om deze relaties in stand te houden. Het behouden van vrienden is vele malen goedkoper dan het werven van nieuwe vrienden. Hiervoor moeten tevens communicatiemiddelen ingezet worden. Het scheelt veel werk als deze relaties behouden worden. Tevens kunnen deze vrienden essentieel zijn als het gaat om mond-tot-mondreclame.

De toon

Mensen willen graag ergens bij horen. Ook bedrijven willen de goeddoener in hun omgeving zijn en een 'wij-gevoel' creëren. Dit saamhorigheidsgevoel moet ook in de communicatie tot uiting komen. Net zoals waarde en vertrouwen. Ook moet duidelijk naar voren komen waar de stichting voor staat.

Mensen zijn gevoelig voor persoonlijke aanspraak. Het zit in de aard van mensen dat zij een

slecht gevoel over henzelf krijgen wanneer zij een persoonlijk verzoek afslaan. Vooral als dit verzoek door een familielid wordt ingediend.

De gedachte 'Iedereen is bijzonder' kan gebruikt worden in de ontwikkeling van het concept. Het kan doorgevoerd worden in de toon van de communicatie. Ook moet er af en toe terug gegaan worden naar de missie en de visie van de organisatie. Waar staat de organisatie ook alweer voor? De organisatie hoeft niet veel gemeld te worden in de communicatie vanuit de stichting, maar de associatie tussen de stichting en de organisatie moet er zeker zijn. Je werft immers middelen voor de cliënten van de organisatie van Ipse de Bruggen.

Deze conclusies zullen vertaald worden naar het communicatieplan in bijlage 3.

9 Bijlage 1: Woordenlijst Sociale media

- **Sociale media**

'Sociale media' is een verzamelbegrip voor online platformen waar gebruikers zelf de inhoud verzorgen. Er vindt ook dialoog tussen de gebruikers plaats. Er ontstaan sociale groepen die geïnteresseerd zijn in een bepaald onderwerp. Gebruikers kunnen overal op reageren.

- **Tweets**

Tweets zijn korte berichtjes van maximaal 140 karakters die op het sociale platform Twitter gepubliceerd worden.

- **Volgers / vrienden**

Volgers, followers of vrienden zijn de mensen die jouw profiel hebben toegevoegd aan hun eigen profiel. Zij volgen jouw activiteiten op het sociale medium.

- **Direct message**

Een direct message is een privébericht dat direct naar een gebruiker van een sociale medium gestuurd kan worden. Niemand, behalve de persoon waarvoor het bericht is bestemd, ziet het bericht. Een privébericht kan meestal pas verstuurd worden wanneer de gebruikers vrienden zijn of wanneer een gebruiker zijn profiel volledig open heeft gesteld voor bezoekers.

- **Social sharing**

Social sharing is het delen van een link, onderwerp, website of artikel op een sociaal netwerk. Op veel websites vindt je 'share-buttons' waar een gebruiker van een sociaal platform op kan klikken. Ze laten dan aan andere gebruikers weten dat ze een bepaald onderwerp interessant of belangrijk vinden.

- **Upload**

Een upload is een bestand dat door een gebruiker op het sociale medium is gezet. Dit kan een video, foto, geluidsfragment of document zijn.

- **Tracking Urls**

Een tracking url is een gratis en effectieve tool dat gebruikt wordt om de resultaten van de website te meten. Met een tracking url kan gezien worden waar de bezoekers van de website vandaan komen en welke pagina's zij bezoeken. Het is een goede manier van evalueren om vervolgens de website op sommige fronten aan te passen.

- **Alerts**

Een organisatie of particulier kan bepaalde woorden of woordcombinaties die zij interessant vinden, koppelen aan een alert. Zij krijgen bericht wanneer iemand in een bericht deze woordcombinatie gebruikt. Dit heeft vooral voor organisaties als doel om een dialoog aan te gaan met de consument. Het kan ook gebruikt worden om klanten binnen te krijgen.

Bijlage 2: Bronvermelding

- Bekkers, R. & Wiepking, P. (2006). *Waarom geven mensen aan goede doelen?* Geraadpleegd op 27 april 2011, <http://www.kennislink.nl/publicaties/waarom-geven-mensen-aan-goede-doelen>.
- CBF. (2011). *CBF-beoordelingen*. Geraadpleegd op 27 april 2011. <http://www.cbf.nl/CBF-Beoordelingen/index.php>.
- CBS webmagazine. (2005). *Nederlandse bevolking wordt steeds slimmer*. Geraadpleegd op 14-4-2011, <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/publicaties/artikelen/archief/2005/2005-1745-wm.htm>.
- Dellebeke, M. & Kramer, A. (2002). *Sponsoring*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Gagliardi, Y. (2011). *Aanwezigheid zorgsectoren op social media*. Social Media Monitor Zorg. Onderzoek: p. 15.
- Heeremans, I. (2010). *Conclusies en resultaten enquête*. Werkveldoriëntatie mediapsychologie. Hogeschool Utrecht, P. 33.
- Herderschee, G. (2011). *Kabinet sluit akkoord over miljardenkorting op de zorg*. Geraadpleegd op 12 april 2011, <http://www.volkskrant.nl/vk/nl/3598/Kabinet-Rutte/article/detail/1871956/2011/04/08/Kabinet-sluit-akkoord-over-miljardenkorting-op-de-zorg.dhtml>.
- Ipse de Bruggen. (2010). *'Gedachtegoedboekje'*, p.3.
- Ipse de Bruggen. (2011). *Medewerkers*. Intranet. Geraadpleegd op 18 april 2011.
- Ipse de Bruggen. (2011). *Organisatie*. Intranet.
- Ipse de Bruggen. (2010). *Samenvatting*. Strategisch jaarplan 2011-2015. P. 2.
- Ipse de Bruggen. (2010). *Samenvatting*. Strategisch jaarplan 2011-2015. P. 4.
- Ipse de Bruggen. (2011). *Zorgaanbod*. Geraadpleegd op 18 april 2011. http://www.ipsedebruggen.nl/templates/mercury.asp?page_id=1855.
- Linden, van der M. (2006). *Hersenen en gedrag*. Amsterdam: Boom.
- Meijnckens, L. (2011). *Social Media Monitor Zorg: hoe actief is de zorg op social media?* Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://www.frankwatching.com/archive/2011/03/28/social-media-monitor-zorg-hoe-actief-is-de-zorg-op-social-media/>.

- Nassau. (2011). *Nassau werft fondsen voor ziekenhuizen en zorginstellingen*. Geraadpleegd op 12 april 2011. <http://www.nassau.nu/pages/content.php?page=30&text=84>.
- NOS. (2010). *Roep om verbod sponsoring zorg*. Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://nos.nl/artikel/177504-roep-om-verbod-sponsoring-door-zorg.html>.
- Leeuwen van, S. (2008). *Zorgmarketing in de praktijk*. Assen: Van Gorcum.
- Schijns, J. & Machielse, I. (2010). *Wat is het klantrelatiemagazine Natuurbehoud waard voor Natuurmonumenten?* **Vakblad Fondsenwerving**, 4, p. 9 t/m 11.
- Schenk, A. & Stoppelenberg, A. (2010). *Inleiding op middelenoverzicht*. Notitie inzet van communicatiemiddelen. P.1.
- Twinkle. (2010). *Tien vuistregels voor social media-marketing*. Geraadpleegd op 2 mei 2011, <http://twinklemagazine.nl/praktijk/2010/04/10-vuistregels-voor-social/>.
- Reynaert, I. & Dijkerman, D. (2009). *Basisboek crossmedia concepting*. Amsterdam: Boom onderwijs.
- Westen van der, H. (2003). *Sponsoring en fondsenwerving praktijkboek voor non-profit organisaties*. Zutphen: Walburg Pers.

Bijlage 3: Het communicatieplan