

# Strategisch plan 2025-2027

---

## 1. Inleiding

In dit document is beschreven wat we ons als Cornerstone voorgenomen hebben voor de komende jaren. Het plan wordt jaarlijks geupdate aan het begin van het schoolseizoen. Het doel is om:

- Onszelf richting en kaders te geven
- Duidelijkheid te geven over wat iedereen van ons kan verwachten
- Wijkbewoners en samenwerkingspartners uit te nodigen om mee te doen
- U als lezer/samenwerkingspartner uit te nodigen tot feedback

Ten opzichte van het Strategisch plan 2024-2026 zijn er een aantal fundamentele veranderingen:

- De missie is aangescherpt en dit is doorvertaald in de strategie.
- De professionaliseringsslag is verwerkt. Hierdoor zijn zaken concreter geworden.
- Exploitatie en Projecten zijn inhoudelijk en financieel uit elkaar gehaald.

## 2. Wie zijn wij?

Middenin het Waterkwartier, vlak bij de vijver, staat het wijkcentrum Lighthouse. Sinds ca. 20 jaar zijn we daar als stichting Cornerstone actief. We willen graag een thuis bieden aan de wijkbewoners. Een veilige plek om weer even op verhaal te komen, waar je geaccepteerd wordt zoals je bent en mag leren. Bij Cornerstone leven we het leven samen en we trekken veel met elkaar op. Het is een samenleving in het klein met alle mooie en lelijke dingen die daarbij horen. Daarbij gaan we problemen en conflicten niet uit de weg, maar we gaan ze samen aan. Op die manier leren we steeds meer om samen te leven. Niet alleen in het Lighthouse, maar ook in het Waterkwartier als geheel. Deze beweging is het fundament onder ons werk.

Cornerstone heeft een christelijke grondslag: Omdat God ons mensen onvoorwaardelijk liefheeft, willen we dat voorbeeld graag volgen. De ander liefhebben betekent in ons werk concreet:

- Iedereen is welkom, ongeacht geloof, ras, geaardheid of afkomst. Ongeacht iemands geschiedenis, ook als mensen getekend zijn door pijn en/of schuld zijn ze van harte welkom. We maken geen enkel onderscheid!
- We dringen niemand iets op! Een mens komt pas tot haar recht als hij/zij de vrijheid heeft om eigen keuzes te maken. Wij hebben allemaal een uniek levenspad en iedereen komt daarbij voor eigen keuzes te staan. We nodigen wijkbewoners uit om ervaringen met elkaar te delen en elkaar zo te helpen.
- Wij zijn altijd open en transparant over onze intenties, activiteiten en ook over wat goed of fout gaat. Zo weet iedereen waar die aan toe is.

### 3. Wat willen we betekenen?

Het Waterkwartier en met name het gebied rond de vijver staat bekend als het armste gebied in Zutphen. In ons werk zien we veel problemen rond sociale relaties (veel conflict), onveilige woonomgeving en gezondheid. Als één van de onderliggende oorzaken zien we dat mensen het lastig vinden om samen te leven (toenemende individualisering). Dat leidt tot veel problemen en stress. Dit zal in het Waterkwartier weinig anders zijn dan in de rest van de samenleving, maar de gevolgen zijn wel sterker zichtbaar. Cornerstone wil een veilige plek bieden om het samen leven te leren. Met vallen en opstaan. Daarbij staan de medewerkers van Cornerstone tussen de wijkbewoners. Wij allemaal moeten het telkens weer leren. Daarom is onze missie:

#### **Samen Leren Samen Leven**

Dit is wat we doen en we zien daarin veel moois ontstaan. Er zijn veel momenten waarin ook echt samen geleefd wordt: Met elkaar mee naar de dokter, even oppassen op de hond van een ander, een goed gesprek om op te laden en te merken dat je niet alleen staat, een appje ter bemoediging als je weet dat de ander niet lekker in zijn/haar vel zit. Dat zijn de momenten van gewoon alledaags geluk en dat is waardevol. En soms gaat het niet goed en is er ruzie. Toch is dat ook waardevol. Elke keer als een ruzie wordt uitgesproken, verdiepen relaties zich. Zo leren we samen bij Cornerstone en daarmee ook in de wijk als geheel. We genieten ervan, hebben plezier en helpen elkaar.

### 4. Voor wie doen we het?

We willen er zijn voor alle mensen in het Waterkwartier en werken eraan dat steeds meer wijkbewoners zich welkom voelen.

#### Voor en door wijkbewoners:

We zijn een enthousiaste club mensen met goede bedoelingen, maar doen we ook wat goed is voor de wijkbewoners? Hoe zorgen we ervoor dat de behoeften van wijkbewoners centraal staan en niet onze goedbedoelde idealen? Afgelopen jaar werden we in gesprek met een fonds hierop bevraagd en we merken in onszelf dat dit ook wel schuurt: “Wat nou als wijkbewoners helemaal niet op mijn goede bedoelingen zit te wachten?” We laten ons hierop graag uitdagen en geven hier steeds meer vorm aan:

- Feedback op ons functioneren d.m.v. het interviewen van wijkbewoners
- Het inventariseren van de behoeftes in gesprek met wijkbewoners
- Het ondersteunen van wijkbewoners die zelf iets willen organiseren.
- Vrijwilligers uit de wijk die het werk steeds meer gaan dragen en er zelf vorm aan geven.

#### Openingstijden:

Onze openingstijden zijn momenteel van dinsdag tot vrijdag van 10 tot 16 uur. Op woensdagavond wordt er samen gegeten en één keer per drie weken is er 's avonds een mannenactiviteit. De openingstijden zijn vooral ingegeven door beschikbaarheid van de medewerkers. Hierdoor kunnen we er maar beperkt zijn voor wijkbewoners die een baan hebben of naar school gaan. Dat gaan we veranderen. Uitdaging is om ons samen met onze vrijwilligers zo te organiseren dat het mogelijk wordt om de openingstijden te verruimen en ook meer activiteiten te organiseren in de avonden.

#### In de wijk aanwezig zijn:

Het Lighthouse is een mooie centrale plek, maar kan toch een brug te ver zijn voor wijkbewoners. Daarom zullen we ook actief de wijk ingaan. Ook hier is het de uitdaging hoe we dit met een beperkte bezetting kunnen doen.

### Uitnodigend Lighthouse:

De activiteiten van Cornerstone vinden plaats in het Lighthouse. De laatste jaren is er weinig aan onderhoud gedaan door gebrek aan tijd en financiële middelen. Komende jaren zal geïnvesteerd worden in renovatie en onderhoud, zodat het Lighthouse een aantrekkelijke ‘woonkamer’ van de buurt kan blijven. Vrijwilligers spelen hierin een belangrijke rol en ook wordt er samengewerkt met een lokale aannemer.



In juli 2024 is weer een mooie stap gezet

### Investeren in doelgroepen:

De mensen die het meest hulp nodig hebben, zijn vaak niet de mensen die zelf hulp zoeken. Om te voorkomen dat we daardoor mensen vergeten, denken we in doelgroepen: Kinderen / Jongeren / Volwassenen (mannen en vrouwen) / Gezinnen / Ouderen / Immigranten en vluchtelingen.

### Samenwerkingspartners in de wijk:

Voor zover de privacy het toestaat zullen we meer gaan investeren in het signaleren van problematiek door hierin samen te werken met partners in de wijk. O.a. scholen, huisartsen en consultatiebureaus zien veel. Zij kunnen mensen vertellen van het Lighthouse en uitnodigen om daar een keer binnen te stappen. En omgekeerd: Wij kunnen mensen helpen bij het vinden van de juiste hulp bij onze samenwerkingsrelaties.

## **5. Hoe werken we?**

Samen met wijkbewoners werken we aan een steeds fijnere wijk. We richten ons erop dat ons werk een olievlekwerking heeft en dat niet alleen in het Lighthouse, maar in de hele wijk het Samen Leven zich ontwikkelt. Onze rol als Cornerstone is daarbij zoveel mogelijk op de achtergrond. Wij moeten niet in de schijnwerpers staan, maar de saamhorigheid van de wijkbewoners: Dat de bewoners voor hun ogen zien gebeuren dat onder hun handen de wijk steeds mooier wordt. Door bij het Lighthouse te beginnen, wordt het hanteerbaar en dat nodigt uit om hier ook thuis en in de eigen straat mee aan de gang te gaan. In bijlage 1 is dit uitgewerkt in een fictief verhaal door de ogen van een wijkbewoner. We werken volgens een integrale aanpak waarbij we op veel borden tegelijk schaken. De samenhang zoals we die zien en van waaruit we werken is in bijlage 2 weergegeven. We werken daarbij volgens een aantal principes:



### De maaltijd centraal:

We stellen in ons werk de maaltijd centraal. Aan tafel komen de goede gesprekken vanzelf. Zo ontstaan er heel natuurlijk de mooiste ontmoetingen. Momenteel wordt er elke woensdagavond samen gegeten en ook op dinsdagmiddag genieten we samen van een warme maaltijd. Op woensdag en donderdagmiddag lunchen we met wijkbewoners en op vrijdag met vrijwilligers (ook meestal uit de wijk).

### We doen het samen:

De maaltijden zijn gratis. Zo is er geen enkele drempel om aan te schuiven. Toch komt de maaltijd niet uit de lucht vallen. Iedereen helpt mee op zijn of haar manier. Dat gaat niet alleen over het eten, maar ook over alles er omheen. Samen met vrijwilligers uit de wijk zorgen we voor lekker en gezond eten en een steeds fijnere plek, zowel binnen als buiten.

### Teams:

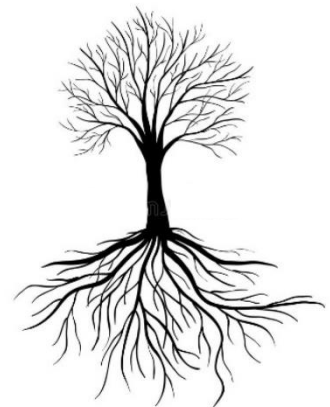
Het vrijwilligerswerk wordt georganiseerd in teams. Deze teams worden ook zoveel mogelijk geleid door vrijwilligers. Deze teamleiders worden opgeleid, zodat ze de organisatie mee kunnen dragen en ook in de wijk een leidende rol kunnen vervullen. De basis van deze teams wordt gevormd door het kook-, klus-, poets-, en tuinteam. Daarnaast is er nog een team voor de kinderkledingbank en zullen er in de komende jaren ook nog andere teams ontstaan.

De teams bestaan uit een gemengd gezelschap van vrijwilligers uit de wijk en uit andere delen van Zutphen; mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en professionals die een zinvolle aanvulling op hun leven zoeken; mensen uit de kerk en mensen die daar niks mee hebben; mensen die al hun leven lang bij de Vijver wonen en mensen voor wie hun geboorteland niet meer veilig was en hier zijn neergestreken. We richten ons erop dat de teams een afspiegeling zijn van de Zutphense samenleving. Zo kan de saamhorigheid zich ook over de grenzen van het Waterkwartier ontwikkelen en wordt het verankerd in de Zutphense samenleving als geheel.

De rol van de vaste medewerkers van Cornerstone is om het Samen Leven binnen de teams en over de teams heen te ontwikkelen. Dit gebeurt door mensen te stimuleren elkaar te leren kennen en te helpen. Onderlinge conflicten worden gesignaleerd en uitgepraat, eventueel onder begeleiding. De medewerkers verbinden mensen aan elkaar waarvan ze zien dat ze iets voor elkaar kunnen betekenen. Als de onderlinge hulp niet toereikend is kunnen mensen ook individueel worden geholpen met het oplossen van problemen. Waar mogelijk verwijzen we ze door naar partnerorganisaties.

### Hulpketens:

Veel mensen in de wijk ervaren stress, doordat ze niet goed de weg weten te vinden bij hulpverlenende instanties. Vaak is er ook onbegrip. Cornerstone probeert zo goed mogelijk een brug te slaan tussen hulpvrager en hulpverlener. Daarvoor ontwikkelen we hulpketens samen met partnerorganisaties. Zo kan Cornerstone voor wijkbewoners een toegangspoort zijn tot snelle en effectieve hulp. Het ontwikkelen van deze hulpketens vraagt om intensieve samenwerking en kost veel tijd. Samenwerking kan pas groeien en ontwikkelen in actie. Dat gaat met vallen en opstaan. Naarmate de samenwerking beter gaat stromen kunnen steeds meer partijen worden aangehaakt. Zo zullen hulpketens zich steeds meer vertakken aan beide kanten. Enerzijds in de wijk bij wijkbewoners, scholen, huisartsen, verenigingen, etc. Anderzijds bij ondersteunende partijen zoals bedrijven, hulpverleners, sociale initiatieven, etc. Uiteindelijk zal hiermee een sterk sociaal netwerk ontstaan waarin snel en effectief hulp geboden kan worden. Daardoor neemt de stress af en de gezondheid in de wijk wordt verbeterd.



### Individuele aandacht:

Persoonlijke obstakels krijgen aandacht doordat tijdens en rond de maaltijden verbindingen worden gelegd tussen hulpvragers en hulpgevers. Ook is er individuele aandacht van de sociaal werkers voor de wijkbewoners en vrijwilligers. We stimuleren zoveel mogelijk de onderlinge hulp en geven waar

nodig ook zelf ondersteuning. We zullen ook kansen en mogelijkheden creëren voor wijkbewoners door ze in contact te brengen met bedrijven en professionals.

### Leefgebieden

Door het ontwikkelen van gestroomlijnde hulpketens, kunnen we met beperkte menskracht een grote impact bereiken. Ook kunnen we op deze manier een grote variëteit aan problematiek aan. Daarbij richten wij ons op de 7 leefgebieden van [Movisie](#). We hebben duurzaamheid nog als 8<sup>e</sup> toegevoegd.

- Zingeving
- Wonen
- Financiën
- Sociale relaties
- Lichamelijke gezondheid
- Psychische gezondheid
- Werk en activiteiten
- Duurzaamheid



In hoofdstuk 8 wordt toegelicht hoe de inbedding plaatsvindt.

## **6. Hoe gaan we met elkaar om?**

De kracht van Cornerstone is altijd de nabijheid en laagdrempeligheid geweest. Een belangrijk aspect daarbij is zorgvuldige omgang met elkaar. Juist als je zo dichtbij komt, is er kwetsbaarheid. Elke wijkbewoner, vrijwilliger, stagiair en medewerker moet zich altijd veilig kunnen voelen. *“Kern van bewustwording en preventie is te weten en erkennen dat in een zorgrelatie er altijd sprake is van machtsongelijkheid”* (Leidraad Veilige Zorgrelaties, Ministerie van VWS 2019). ‘Samen het leven leven’ is een mooi ideaal, maar in de praktijk moeten we er rekening mee houden dat er altijd machtsongelijkheid is: Kwetsbare wijkbewoners worden begeleid door professionals, de directeur begeleidt medewerkers en medewerkers begeleiden stagiaires. We willen ons zo organiseren dat het risico op onveilige situaties tot het minimum beperkt wordt. Daarvoor werken we samen met een externe, gecertificeerde Vertrouwenspersoon die vanaf Q4 2024 een structuur gaat opzetten inclusief een team Vertrouwenscontactpersonen in de wijk. Door dit onafhankelijk te organiseren wordt de veiligheid zo goed mogelijk geborgd. In bijlage 3 wordt dit verder toegelicht.

## **7. Organisatie**

In het afgelopen jaar hebben we veel energie gestoken in het professionaliseren van de organisatie. Cornerstone is een kleine organisatie en om ons volledig te kunnen concentreren op het werk in de wijk is het belangrijk dat de organisatie stabiel is en soepel loopt.

### Bestuur:

Inmiddels is het bestuur compleet, bestaande uit professionals uit verschillende sectoren.

<b>Naam</b>	<b>Rol</b>	<b>Sector waarin werkzaam</b>
Gerhard Winters	Voorzitter	Weg- en waterbouw (Senior adviseur)
Annemarie Lankhaar	Penningmeester	Financieel (Accountant)
Anne Jan van den Dool	Secretaris	Onderwijs (Senior adviseur/manager)
Mariko van Vemde	Algemeen lid	Gemeenten (Senior adviseur/manager)

### Financiële structuur:

De financiële structuur is dusdanig geprofessionaliseerd en gedigitaliseerd dat we op elk gewenst moment de uitgaven voor projecten en activiteiten kunnen verantwoorden. De salarisadministratie wordt verzorgd door een professioneel administratiekantoor.

### Gewenste grootte van de organisatie:

Zoals eerder toegelicht willen we een veilige plek zijn waar wijkbewoners op verhaal kunnen komen. De omvang van de organisatie mag niet te groot worden, zodat het Lighthouse gezellig, persoonlijk en laagdrempelig blijft. Daarom hanteren we de volgende richtlijnen:

- Maximaal 4 betaalde krachten (inclusief directeur), zodat persoonlijke relaties en aandacht niet ondersneeuwen.
- Vaste medewerkers werken min. 3 dagen per week om versnipperde aandacht te voorkomen.
- De verhouding vrijwilligers / bezoekers moet dusdanig zijn dat er geen kliek ontstaat
- De doorstroming van vrijwilligers en gasten moet dusdanig zijn dat er geen kliek ontstaat.
- Activiteiten in de woonkamer maximaal 12 personen tegelijkertijd
- Activiteiten in de grote zaal (zittend) maximaal 60 personen tegelijkertijd
- Per week maximaal aantal gasten, zodat het nog gezellig, ontspannen en persoonlijk blijft:
  - Woonkamer: 40
  - Grote zaal diner: 3x50 (capaciteit keuken)
  - Kinderkledingbank: 20
  - Andere activiteiten: 60

Deze richtlijnen zijn niet in beton gegoten, maar geven richting aan de ontwikkeling van de organisatie. Eén belangrijke consequentie is dat we nadenken over doorstroming. Het bestaan van Cornerstone is geen doel in zichzelf, maar een middel om het Samen Leven te ontwikkelen in het Waterkwartier. Met een vaste kliek krijg je geen olievlekwerking. Dat is voor ons een nieuwe manier van denken: niet alleen vrijwilligers werven, maar ook bewust nadenken over hoe wijkbewoners kunnen doorstromen naar eigen initiatieven, of andere organisaties.

### Vrijwilligers

De organisatie draait zoveel mogelijk op vrijwilligers. We onderscheiden 4 types vrijwilliger:

**Drager:** Vrijwilligers die de organisatie mee kunnen dragen. Dit zijn bijvoorbeeld professionals die met pensioen zijn en graag willen bijdragen. Ook wijkbewoners die herstellende zijn, of met een fysieke beperking. Ze krijgen een rol als teamleider of verantwoordelijke taken in de organisatie. Ook kunnen zij waarnemen bij afwezigheid van medewerkers. Vaak is dit werk erop gericht de belastbaarheid te testen en te vergroten, zodat de vrijwilliger uiteindelijk weer naar een baan kan toegroeien. Dit gebeurt in alle rust en spelenderwijs.

**Werker:** Werkers kunnen veel werk verzetten, maar hebben niet het vermogen om mee te dragen. Vaak missen ze daarvoor het overzicht. Het vrijwilligerswerk is er vaak op gericht om de belastbaarheid te vergroten of de sociale vaardigheden verder te ontwikkelen. Daarvoor werken ze in teams aan concrete taken. Vaak is voor deze vrijwilligers afstemming met UWV of het gemeentelijk werkbedrijf (GelreWerkt). Ook werken we samen met Werkmakers.

**Dagbesteding:** Een aantal vrijwilligers heeft begeleiding nodig bij eenvoudige taken. Ook zij doen waardevol werk en zijn belangrijk voor de gemeenschap. Begeleiding is vaak gericht

op het verder ontwikkelen van sociale vaardigheden. Deze vrijwilligers worden vaak begeleid door andere vrijwilligers.

**Incidenteel:** Bij incidentele activiteiten, zoals bijvoorbeeld het verwisselen van de zomer- en wintercollectie van de kinderkledingbank, hebben we een pool van vrijwilligers die komen helpen. Deze vrijwilligers ontvangen geen begeleiding, wel onderhouden we de contacten.

**Bezoeker:** We krijgen vaste bezoekers en incidentele bezoekers. Met onze vaste bezoekers bouwen we een relatie op. Vaak gaan ze in de loop der tijd vrijwilligerswerk doen. Soms blijft het ook bij incidentele taken zoals hulp bij de afwas. Soms zit dat er ook niet in en dat is prima. We streven naar sociale wederkerigheid, omdat dat voor de persoon zelf fijn is. Als dat even niet gaat heeft dat geen enkele invloed op de aandacht en begeleiding. We maken geen onderscheid tussen bezoekers en vrijwilligers. We zetten ons in voor iedereen.

We verwachten komende jaren te groeien naar een maximaal aantal van ca. 70 vaste vrijwilligers. Dit maximum is ingegeven door de gewenste omvang van de organisatie, zoals eerder toegelicht.

	Vrijwilliger 1 Drager	Vrijwilliger 2 Werker	Vrijwilliger 3 Dagbesteding	Vrijwilliger 4 Incidenteel	Bezoeker (geen vrijwilliger)
Vrijwilligers contract? (incl. VOG)	Ja	Ja	Ja	nee	nee
Beschikbaarheid per week	Max. 8 uur	Max. 16 uur	Max. 24 uur	Afhankelijk van activiteiten	Nvt
Benodigde ondersteuning per maand*	2 uur	4 uur	3 uur	½ uur	1-4 uur gemiddeld 1,5 uur
Benodigde coördinatie met 3 <sup>e</sup> partijen per maand*	0	2 uur	2 uur	0 uur	0 – 2 uur gemiddeld ½ uur
Max. aantal	16 (8 staf en 8 TL)	32	24	onbeperkt	Vast: 50 Los: onbeperkt

\*door sociaal werker

### Vrijwilligersvergoeding:

We hebben besloten geen vrijwilligersvergoeding uit te keren. We willen voorkomen dat er een verkeerd beeld ontstaat: iedereen is voor ons even waardevol en dat mag nooit ter discussie staan. Daarbij willen we ook voorkomen dat er onderlinge wrijving ontstaat doordat de één wel een vergoeding krijgt en de ander niet, of dat er verschillen zijn. Het is voor ons niet mogelijk om een eerlijke verdeelsleutel te vinden die dit probleem voorkomt. Door vergoeding in natura (maaltijden, hulp, persoonlijke ontwikkeling) kunnen we heel gericht aanbieden wat desbetreffende vrijwilliger nodig heeft. We zijn er daarbij alert op dat geven en ontvangen in evenwicht is.

Dit betekent ook dat het aantal uren waarin we een beroep kunnen doen op de vrijwilliger begrensd is. In bovenstaande tabel is dat weergegeven. Als een vrijwilliger zelf graag meer uren wil investeren dan kan dat, maar we zullen wel samen kijken of het geven en ontvangen in evenwicht blijft.

### Ontwikkeling

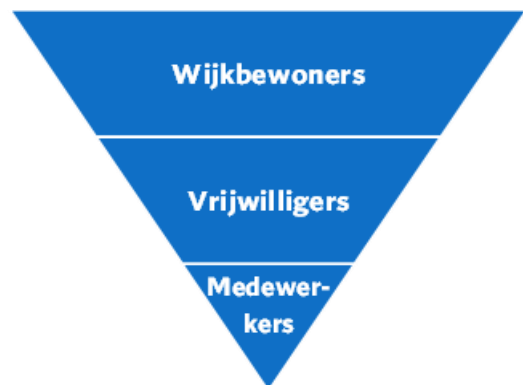
Zoals gezegd werken we met teams. Binnen deze teams kunnen vrijwilligers zich ontwikkelen. We organiseren workshops waarbij ze van elkaar leren en van professionals van buitenaf. Een mooi voorbeeld is de samenwerking met Stichting Stadsvoedsel bij het ontwikkelen van het kookteam. Zo wordt de aantrekkelijkheid van deelname aan een team en ook de toegevoegde waarde voor de wijk vergroot.

Samen Leren Samen Leven krijgt ook vorm in coachingstrajecten (voor groepen). In bijlage 4 is de kern van de coaching beschreven. Het eerste traject is inmiddels geweest voor een aantal teamleiders en was heel waardevol. De teamleiders zijn zich bewust geworden van groepsdynamiek en hun eigen rol daarin. In de dagelijkse praktijk wordt geoefend en worden lastige situaties besproken. We gaan dit het komende jaar uitbreiden.

### Personeel:

We werken met zo weinig mogelijk vaste (betaalde) medewerkers. Daarvoor organiseren we het vrijwilligerswerk in teams die waar mogelijk geleid worden door vrijwilligers. Vanwege de benodigde expertise, continuïteit en het dragen van het geheel zullen er altijd een aantal betaalde medewerkers nodig zijn. Op basis van eerder genoemde uitgangspunten willen we komende jaren doorgroeien naar:

- 2 Sociaal Werkers (SW) 4 dagen per week waaronder 1 jongerenwerker
- Stagiairs:
  - Max. 2 stagiairs 2<sup>e</sup> jaars HBO
  - Max. 2 stagiairs 3<sup>e</sup> jaars MBO 3/4
- 1 directeur 3 dagen per week



We investeren in de professionaliteitsontwikkeling van onze vaste medewerkers door cursussen, supervisie (extern) en opleidingen. Daarnaast is teambuilding voor het kernteam belangrijk. De vaardigheid om in verbinding te blijven in moeilijke situaties zoals beschreven in bijlage 4 is voor medewerkers extra belangrijk. Hier wordt veel op gereflecteerd met het team.

### Monitoren van voortgang

We willen telkens kritisch reflecteren op het realiseren van onze doelen. Dit doen we door samen met betrokkenen (wijkbewoners, partnerorganisaties, medewerkers/vrijwilligers) regelmatig te evalueren wat er concreet is bereikt. Daar kunnen we samen van leren en verder ontwikkelen. Met hoeveel mensen zijn we in contact gekomen? Hoeveel mensen hebben we afgelopen jaar geholpen en hoe dan concreet? Wat heeft de ondersteuning betekend voor de mensen?

Om objectief ons werk te kunnen evalueren zoeken we ook naar mogelijkheden om kwantitatief te evalueren. Kwantitatieve evaluatie heeft als valkuil dat we gemakkelijk meetbare resultaten meer gaan waarderen dan moeilijk meetbare resultaten. Dat moeten we voorkomen, omdat ons werk daar juist vaak over gaat.

We zullen op regelmatige basis mensen interviewen (kwalitatief) om onze toegevoegde waarde en onze verbeterpunten scherp te krijgen.



## Fondsenwerving

Wij willen in al onze relaties werken vanuit verbinding. Daarom beleggen we onze fondsenwerving niet extern. We vinden het belangrijk zelf de relaties met partnerorganisaties, subsidieverstrekkers en fondsen te onderhouden. We werken samen voor hetzelfde doel en vanuit verbinding kunnen we meer voor elkaar betekenen.

## **8. Exploitatie**

De basisorganisatie van Cornerstone heeft een gevarieerd pallet aan activiteiten. In onderstaande activiteitenmatrix zijn de belangrijkste activiteiten weergegeven. In de kolommen staan onze doelgroepen weergegeven en in de rijen de leefgebieden. Zo wordt zichtbaar welke doelgroepen en leefgebieden we voldoende hebben ingevuld en welke nog aandacht behoeven. Daarop de volgende toelichting:

### Maaltijden

Zoals eerder toegelicht hebben de maaltijden een centrale plek in onze activiteiten. Naast de bestaande maaltijden gaan we in samenwerking met Philadelphia ook maaltijden aanbieden aan verstandelijk beperkte mensen. In eerste instantie binnen de veiligheid van de eigen groep. Op termijn kijken we of het mogelijk is deze groep te laten aanschuiven bij de andere wijkbewoners (en andersom). Vanwege de kwetsbaarheid zullen we dit proces zorgvuldig begeleiden.

### Teams

De ontwikkeling van de teams heeft impact op veel leefgebieden. Alle teams zijn nog in initiatiefase. In H10 wordt beschreven hoe we middels het project 'Samen voor Elkaar' de teams willen ontwikkelen. Vooralsnog zijn er alleen nog volwassenen in de teams actief. Komende jaren willen we ook jongeren hier enthousiast voor krijgen.

### Kinder- en Jongerenwerk

Kinder- en jongerenwerk is altijd een belangrijk onderdeel geweest van het werk van Cornerstone. Tijdens de corona is de aandacht verschoven naar volwassenen. Toch vinden we het heel belangrijk om er ook voor kinderen en jongeren te zijn. We zijn diverse activiteiten aan het opstarten zoals in de matrix zichtbaar. Het is allemaal nog fragiel en we hopen dit komend jaar stevig neer te zetten.

### Ouderen

Er is momenteel een tiental 65+ers dat regelmatig mee-eet met de maaltijden. Dat is mooi en we gaan op termijn ook andere activiteiten organiseren voor deze grote doelgroep.

### Migranten

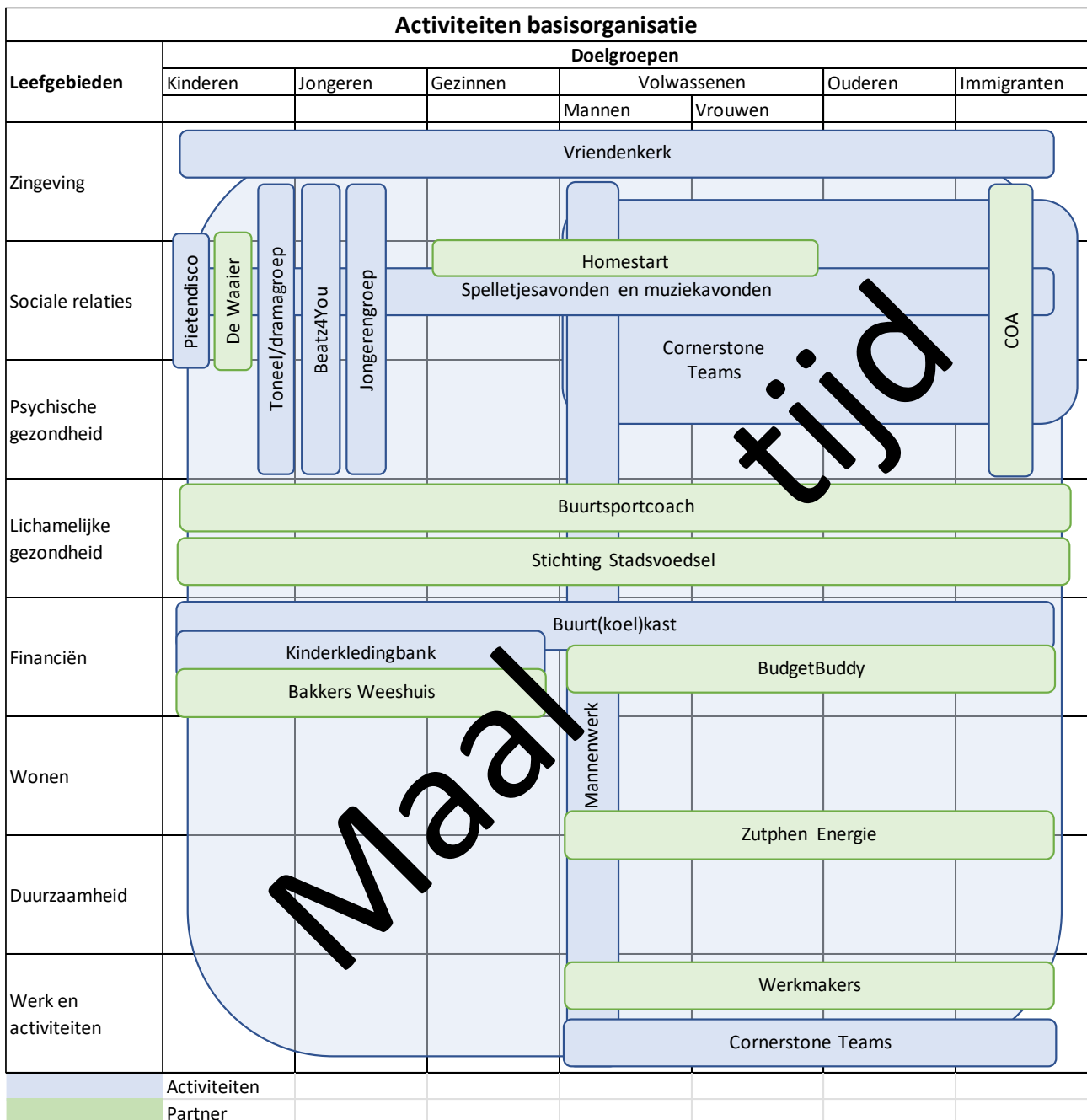
Er is contact met de Oekraïense gemeenschap en we mogen veel asielzoekers ontvangen bij de kinderkledingbank. Er wordt samengewerkt met de COA en de insteek is om vluchtelingen uit te nodigen om mee te doen in de vrijwilligersteams. Daar komen ze in contact met wijkbewoners en kunnen integreren en de taal leren.

### Vriendenkerk

Het is verrassend hoeveel mensen in de wijk op zoek zijn naar zingeving. De vriendenkerk biedt een laagdrempelige mogelijkheid om de verdieping te zoeken. Elke laatste zondag van de maand wordt er samen gegeten. Na de maaltijd is er een dienst aan de hand van een bijbelverhaal. Het gesprek over een verhaal dat een paar duizend jaar geleden is gebeurd en de parallellen die er zijn met het dagelijks leven, leiden tot mooie inzichten. Iedereen is welkom. Er wordt niks opgedrongen. Iedereen mag erover denken zoals hij/zij zelf wil. Dat geeft een ontspannen en laagdrempelig samenzijn.

## Partners welkom bij de maaltijd

We gaan samenwerkingspartners zoals BudgetBuddy, Zutphen Energie, Werkmakers uitnodigen om tijdens de maaltijden aan te schuiven. Zo kunnen we op een laagdrempelige manier de verbinding leggen tussen wijkbewoners en onze partners.



## 9. Samenwerkingspartners

Wij zien het als onze rol om een zeer laagdrempelige plek te bieden waarin een netwerk van verbindingen kan ontstaan tussen wijkbewoners, scholen, huisartsen, bedrijven, welzijnsorganisaties, etc. Nu al werken we nauw samen met een aantal strategische partners en we willen dit steeds verder laten groeien. Criterium daarbij is telkens de toegevoegde waarde voor de wijkbewoner.

De volgende partijen zien we als onze strategische partners:

- Werkmakers
- Stadsonderneming Zutphen (Buurtkast)
- Gebroeders Bakkers Weeshuis (bestrijding kinderarmoede)
- Politie (wijkagent)
- Gemeente
- Voedselbank
- Philadelphia
- Kappert Bouw
- Carea
- COA
- GGNet
- Bibliotheek
- Stichting Stadsvoedsel
- Kerken (vrijwilligers)
- Netwerk Lokaal Preventie Akkoord
- Mede in Zutphen
- BudgetBuddy
- OBS De Waaier (onze burens)
- Perspectief
- Homestart

Natuurlijk werken we nog met heel veel andere partijen graag samen, maar bij deze partijen willen we komende jaren extra investeren in de kwaliteit van de samenwerking, zodat waardevolle hulpketens ontstaan.

## 10. Projecten

Projecten zijn bedoeld om met een gerichte inspanning de basisorganisatie te versterken en de gaten in de activiteitenmatrix in te vullen. Bij onze projecten werken we volgens projectfasen zoals toegelicht in bijlage 5. In onderstaande projectenmatrix staan de projecten voor de komende jaren weergegeven. Hierbij geven de donkergele velden de duur van het project weer. Daarna gaat het over naar de reguliere organisatie (exploitatie), zoals weergegeven met lichtgele velden. Hieronder volgt een korte beschrijving van de projecten. Een uitgebreide beschrijving is te vinden in de separate projectplannen.

### Project: Altijd Veilig

Sociale en fysieke veiligheid is een belangrijk thema in het wijkcentrum. Wekelijks komen er situaties voorbij waarbij er sprake lijkt van grensoverschrijdend gedrag. Daarbij is het moeilijk om de juiste werkwijze te vinden. We vinden wij het heel belangrijk dat het bij ons veilig is en zullen ons hier goed op organiseren. Daarnaast is ook de fysieke veiligheid een thema. Dit kan gaan over agressie, maar ook zaken als Arbo en EHBO worden meegenomen.

Het Project 'Altijd Veilig' heeft als doel om voor deze thema's een goede werkwijze voor te ontwikkelen. Dit doen we met hulp van een externe gecertificeerde vertrouwenspersoon. Die zal helpen om samen met wijkbewoners en Cornerstone een gedragscode op te stellen. Ook zullen er wijkbewoners worden opgeleid tot Vertrouwenscontactpersoon. Daarnaast worden klachtenreglement opgesteld en klachtencommissie ingericht. Ook ten behoeve van fysieke veiligheid zal instructie plaatsvinden. In het projectplan wordt dit verder uitgewerkt. Het belangrijkste is natuurlijk dat dit ook echt gaat werken. Implementatie krijgt dan ook veel aandacht.

### Project: Verbonden met de Wijk

Dit project heeft als doel om enerzijds zichtbaarheid, aantrekkelijkheid en laagdrempeligheid te vergroten en anderzijds het gesprek met wijkbewoners aan te gaan en feedback te organiseren. We willen er zo voor zorgen dat het Lighthouse steeds meer van de wijk wordt. We richten ons hierbij ook nadrukkelijk op kinderen en jongeren. Hiervoor zullen we het Lighthouse als plek steeds aantrekkelijker maken, werken aan onze naamsbekendheid en ook door activiteiten als muziek,

toneel, etc. meer leven in de brouwerij brengen. Daarnaast gaan we wijkbewoners uitnodigen om eigen initiatieven te bedenken en uit te voeren. Uitdaging hierbij is om versnippering van activiteiten te voorkomen en te blijven handelen vanuit een consistente visie.

### Project: Samen voor Elkaar

Het project 'Samen voor Elkaar' heeft als doel om een stabiele en veilige leeromgeving te creëren, waarbinnen wijkbewoners hun eigen pad kunnen volgen. Zoals eerder vermeld werken we met teams. Vrijwilligers trekken binnen de teams met elkaar op en zo ontstaat een hechte gemeenschap. Dit gaat met vallen en opstaan. Veel vrijwilligers hebben hun eigen zorgen en moeilijkheden en vallen daardoor regelmatig uit. Ook zijn er regelmatig conflicten. De stabiliteit van het geheel is daarom een uitdaging. We gaan wijkbewoners helpen zich te ontwikkelen en bieden in samenwerking met partnerorganisaties cursussen en coaching aan. Veel vrijwilligers zitten in meerdere teams, waardoor ook tussen de teams goede interactie is.

Naarmate de teams zich verder ontwikkelen zal steeds meer de aansluiting met de arbeidsmarkt worden gezocht. Uit ervaring weten we dat er een groot verschil is in belevingswereld van werkgevers en de mensen op de werkvloer. Onze wijkbewoners zijn veelal representatief voor de medewerkers op de werkvloer.. Met 'Samen voor Elkaar' willen er aan bijdragen deze werelden bij elkaar te brengen en wederzijds begrip te vergroten. We denken aan activiteiten als:

- Coaching van leiderschapsteams in combinatie met:
  - Koken voor en samen eten met wijkbewoners
  - Eten bij wijkbewoners thuis
- Zo willen we bedrijven ondersteunen

### Project: Gezond en Ontspannen Leven

Het project 'Gezond en ontspannen leven' richt zich op gezond eten en bewegen, verslavingsproblematiek en het verminderen van stress. Zoals eerder vermeld zien we stress als een groot probleem in de wijk. Middels hulpketens (zie H5) gaan we ervoor zorgen dat hulp laagdrempeliger wordt en ook zichtbaarder, zodat wijkbewoners meer perspectief zien. De ontwikkeling van deze hulpketens is een stevige uitdaging en het grootste deel van dit project. De hulpketens 'Kinderarmoede' en 'Vroegtijdig schoolverlating' worden ook in dit project meegenomen.

Vanuit de wekelijkse, steeds gezondere, maaltijden bij het Lighthouse gaan we met wijkbewoners in gesprek om ook thuis gezonder te eten. Dit is een subtiel proces en in dit project gaan we op zoek naar mogelijkheden om hier op een effectieve manier invulling aan te geven. Ditzelfde geldt voor gezond bewegen en verslavingsproblematiek. We zullen hierbij nauw samenwerken met partnerorganisaties binnen de hulpketens.

### Project: Samen Zoeken

Cornerstone is een christelijke organisatie, maar dat betekent niet dat we beter weten hoe het leven in elkaar zit. Daarom heeft dit project de naam 'Samen Zoeken'. Zingeving is belangrijk en veel wijkbewoners zoeken ernaar. Hoe kunnen we vanuit onze christelijke identiteit daarin helpen, zonder belerend te worden en zonder te sturen? In dit project zullen we daar vorm aan geven samen met de wijkbewoners en de lokale kerken. Dit gaan we ook vastleggen, zodat voor iedereen duidelijk is hoe dit 'Samen Zoeken' vorm krijgt in de activiteiten en de maandelijkse laagdrempelige Vriendenkerk.

Projectenmatrix		2025				2026				27			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Project 1: Altijd veilig</b>													
1	Professionele nabijheid												
	Omgaan met agressie												
	Arbo												
<b>Project 2: Verbonden met de wijk</b>													
2a	<b>Verbonden met de wijk</b>												
	PR/imago												
	Inventariseren behoefte wijk en daarop aansluiten												
	Feedback door interviews wijkbewoners												
	Ondersteunen wijkbewoners bij eigen initiatieven												
	Denktank van de wijk												
2b	<b>Cultuur in de wijk</b>												
	Muziek, toneel, bibliotheek, cultuur												
	Licht- en geluidsapparatuur												
<b>Project 3: Samen Voor Elkaar</b>													
3a	<b>Ontwikkeling teams</b>												
	Kinderkledingbank												
	Kookteam												
	Poetsteam												
	Klusteam												
	Tuinteam												
	Werkbegeleiding												
3b	<b>Ontwikkeling en coaching</b>												
	Leiderschapcoaching												
	Ontwikkeling mdw en vrijwilligers												
<b>Project 4: Gezond en ontspannen leven</b>													
4a	<b>Ontwikkeling hulpketens</b>												
	Hulpketen Armoede												
	Hulpketen Jongeren op Koers												
	Hulpketen Werk												
	Hulpketen Gezondheid												
	Hulpketen Conflictbemiddeling												
	Hulpketen Wonen												
4b	<b>Gezonde wijk</b>												
	Maaltijden												
	Kookteam												
	Buurtkast												
	Voeding en beweging												
	Hulpketen gezondheid												
	Verminderen verslaving												
<b>Project 5: Samen Zoeken</b>													
5	<b>Zingeving in de wijk</b>												
	Vriendenkerk												
	Visie, beleid en werkwijze ontwikkelen												
	Inventariseren behoefte wijk en daarop aansluiten												
	Activiteiten												

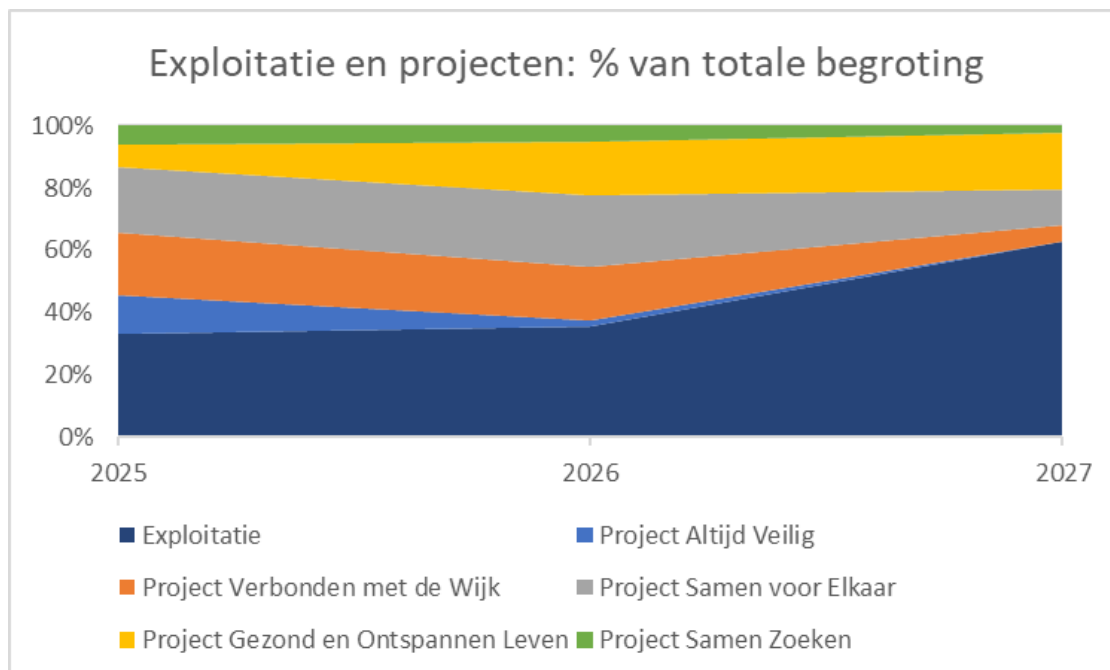
## 11. Financiën

### Meerjarige begroting

In de afgelopen jaren heeft Cornerstone een grote transitie doorgemaakt. Daardoor waren de kosten vaak lastig in te schatten en weken af van begroting. Met de beschrijving van dit strategisch plan en de 5 projectplannen is grotendeels uitgekristalliseerd wat we de komende jaren gaan doen. Daarmee zullen ook de uitgaven steeds voorspelbaarder worden. Voor wat betreft de projecten is dat nu al redelijk voorspelbaar. In onderstaande tabel is het totaal van de projectbegrotingen weergegeven. In de individuele projectplannen zijn de begrotingen per project weergegeven.

Totaal projectbegroting voor alle projecten				
	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Totaal
	€	€	€	€
<b>Baten</b>				
Fondsen	134.000	129.500	74.000	337.500
<b>Toelichting op de lasten</b>				
Inkoop goederen en externe diensten	17.800	3.000	4.000	24.800
Personeelskosten	37.900	39.400	15.000	92.300
Huisvestingskosten	9.400	8.200	3.300	20.900
Coördinatie en inrichting	56.700	67.200	44.900	168.800
Overheadkosten	12.200	11.700	6.800	30.700
<b>Besteding aan project</b>	<b>134.000</b>	<b>129.500</b>	<b>74.000</b>	<b>337.500</b>
Saldo van baten en lasten	-	-	-	-

In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de projecten en exploitatie zich daarbij financieel ten opzichte van elkaar verhouden.



In de grafiek is te zien dat in 2025 de bijdrage van projecten (67%) relatief groot is ten opzichte van exploitatie (33%). Dat is een gevolg van de transitie. In de loop van de jaren zal de verhouding steeds meer verschuiven. We streven naar een verhouding van exploitatie 60% en projecten 40%. Dat geeft

een stabiele basisorganisatie die wel telkens blijft vernieuwen en verbeteren. In 2027 hopen we dit evenwicht te bereiken.

Voor wat betreft exploitatie is het lastig om voor meerdere jaren te begroten. Als we ervan uitgaan dat de personele bezetting en de huisvestingskosten ongeveer gelijk blijven zullen de totale uitgaven ca €200.000,- bedragen. Zoals in hoofdstuk 7 besproken, verwachten we te groeien en op termijn nog een extra sociaal werker nodig te hebben. Wanneer dat moment is, is nog niet duidelijk. Ook met betrekking tot huisvestingskosten is nog niet duidelijk hoe zich dat komende jaren zal ontwikkelen. Daarnaast willen we ook komende jaren onderzoeken in welke mate we zelf inkomsten kunnen genereren. We zien grote maatschappelijke waarde in het ontwikkelen van wijkbewoners en vrijwilligers en gaan onderzoeken hoe dit verzilverd kan worden. Daarom is het nog niet zinvol om een meerjaren-begroting te maken voor de exploitatie en daarmee ook niet voor het totaal.

### Begroting 2025

We beperken we ons in dit strategisch plan tot de begroting voor 2025. In onderstaande tabel is die weergegeven. Daarbij de volgende toelichting:

- In 2025 wordt een loonstijging verwacht van 3,7%
- 85% van de personeelskosten komt direct ten gunste van wijkwerk (exploitatie) en projecten
- We hebben voor gebruik van het Lighthouse een bruikleenovereenkomst gesloten met de gemeente Zutphen. Daarin is opgenomen dat we het pand om niet mogen gebruiken en zelf moeten zorgdragen voor onderhoud en vaste lasten.
- De kosten voor directie zijn gebaseerd op de verwachting dat in 2025 nog volledig op basis van een overeenkomst van opdracht kan worden gewerkt (3 dagen per week, € 58 ex BTW per uur).

### Dekkingsplan

De exploitatie wordt nu grotendeels gefinancierd door de gemeente en we hopen hier ook voor de komende jaren op te kunnen rekenen. Door de gestegen kosten zien we wel de noodzaak om in 2025 meer te vragen dan voorgaande jaren (95k€). Daarnaast wordt voor een klein deel aan de exploitatie bijgedragen door donaties, sponsoring en fondsen. De financiering van projecten willen we vragen aan fondsen. Zoals hierboven is te zien wijkt het totale bedrag voor de funding van de projecten (134k€) af van de in begroting 2025 genoemde 105k€. Dat is omdat we verwachten dat we niet voor alle individuele projecten het totale bedrag gefund kunnen krijgen in 2025.

Er zijn goede contacten met diverse fondsen.

De volgende fondsen hebben ons afgelopen jaar gesteund: Stichting Rotterdam, Stichting Grace, Stichting Gebroeders Bakker Weeshuis, Stichting BOG, Stichting Burgerweeshuis, Mede in Zutphen, Stichting Torenfonds.

Naast bovengenoemde fondsen zijn we ook met de volgende fondsen in gesprek over ondersteuning voor 2025 en komende jaren: Oranjefonds, VSB-fonds, Kansfonds, FNO, Stichting Midia, MvW. Nu het strategisch plan klaar is en de projecten gedefinieerd zijn, zullen de aanvragen snel worden gedaan.

<b>Begroting 2025 Stichting Cornerstone Zutphen</b>	
	Begroting 2025
	€
<b>BATEN</b>	
Gemeente Zutphen	95.000
Overige baten	105.000
Som van de baten	200.000
<b>LASTEN</b>	
Inkoop goederen en externe diensten t.b.v. exploitatie en projecten	32.800
Personeelskosten	66.800
Huisvestingskosten	12.000
Kantoorkosten	4.000
Algemene kosten	84.400
Som van de lasten	200.000
Saldo voor financiële baten en lasten	-
Saldo financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	-
<b>TOELICHTING OP LASTEN</b>	
Inkoop goederen en externe diensten t.b.v. exploitatie	15.000
Inkoop goederen en externe diensten t.b.v. projecten	
Altijd veilig	12.800
Verbonden met de wijk	5.000
	32.800
Personeelskosten	
Brutolonen	49.800
Sociale lasten	10.400
Overige personeelskosten	6.600
	66.800
Huisvestingskosten	
Bruikleenvergoeding pand	-
Energiekosten en vaste lasten	11.400
Bijdrage energiekosten door medegebruikers pand	-2.400
Onderhoudskosten	2.500
Overige huisvestingskosten	500
	12.000
Kantoorkosten	
Automatisering	2.500
Telefoonkosten	1.000
Kantoorbenodigdheden	500
	4.000
Algemene kosten	
Administratie- en juridische kosten	500
Directie	79.900
Bankkosten	500
Contributies en abonnementen	500
Verzekeringen	500
Overige algemene kosten	2.500
	84.400
Som van de lasten	200.000



## Bijlage 1: Stel je voor je bent een wijkbewoner

Hoe we ons werk in de praktijk voor ons zien, zullen we vertellen aan de hand van het verhaal van een wijkbewoner. Stel je voor: Je woont in het Waterkwartier en het leven zit tegen. Je hebt de zorg voor je kinderen en hebt het niet breed. Je haalt regelmatig voedsel uit de buurtkoelkast bij het Lighthouse en bent al een paar keer uitgenodigd om te komen eten. Op een dag trek je de stoute schoenen aan en je gaat erheen.

### Tuinteam:

Als je bij het Lighthouse aankomt, kijk je voor het eerst eens goed. De omgeving is goed onderhouden en mooi ingericht. Het geeft je vertrouwen en je voelt je welkom. Tuin, terras en grasveld zijn goed verzorgd. Er zijn mooie plekjes om te zitten en voor kinderen is er plek om te spelen. *[Daar heeft het tuinteam voor gezorgd. Dat team bestaat uit wijkbewoners die het leuk vinden om buiten te werken. Het team staat onder leiding van een vrijwilliger die er verstand van heeft. Er wordt samengewerkt met het initiatief 'klimaattuinen' om het ook voor de toekomst mooi te houden. Ook wordt er samengewerkt met bedrijven in de groenvoorziening. Zo kunnen naast een mooie plek ook mooie verbindingen ontstaan.]*

### Klusteam:

Het Lighthouse zelf ziet er ook aantrekkelijk uit. Je ziet dat het goed is onderhouden. En niet alleen aan de buitenkant. Als je door de deur naar binnen gaat, zie je een fijne ruimte. De inrichting is functioneel en gezellig. *[Daar doet het klusteam zijn best voor. De wijkbewoners in dit team vinden het leuk om klussen te doen en worden daarbij begeleid door iemand met kennis van zaken. Natuurlijk kunnen ze niet alle dingen zelf, maar dat geeft niet. Er wordt samengewerkt met externe partijen in de bouw. Langzaam maar zeker wordt het Lighthouse een steeds fijnere plek. En die bedrijven zijn ook niet gek. Ze zien echt wel wie er twee rechterhanden heeft en personeel in de techniek is schaars.]*

### Poetsteam:

Je gaat aan tafel zitten en laat je jongste kind op de grond spelen. Dat durf je te doen, omdat je is verteld dat het Lighthouse altijd schoon en opgeruimd is. *[Daar zorgt het poetsteam voor. Dit poetsteam is dagelijks bezig om ervoor te zorgen dat wijkbewoners zich thuis kunnen voelen en in een prettige omgeving samen kunnen zijn. De enthousiastelingen in dit team hebben gemerkt dat samen poetsen veel leuker is dan alleen. Niet alleen bij het Lighthouse, maar ook thuis. Bovendien valt er nog verrassend veel te leren als je goed en efficiënt wilt werken. Gelukkig zijn er diverse wijkbewoners die hier hun vak van gemaakt hebben, dus komt dat goed.]*

### Kookteam:

En dan gaat iedereen zitten. Het blijkt dat je naast de buurtsportcoach zit. “Hey, wat leuk! Jou ken ik nog niet!” Jullie gesprek mengt zich in een gezellig geroezemoes van mensen die het leven met elkaar delen. Er wordt je een heerlijke maaltijd voorgeschoteld. *[Die is gemaakt door het kookteam. Het is verrassend hoeveel mensen in de wijk ervaring hebben in de horeca en hoeveel koks er zijn. Er wordt zoveel mogelijk gewerkt met ingrediënten uit de moestuin van het tuinteam. Ook heeft het kookteam regelmatig workshops, waarbij ze elkaar de kneepjes van het vak bijbrengen. Externe partijen zoals Stichting Stadsvoedsel doen hierin mee.]* Je verbaast je erover hoe lekker gezond eten kan zijn en vraagt je af of je dat zelf ook zou kunnen maken. Na het eten schiet je iemand van het kookteam aan. Die vertelt je dat hij het zelf ook bij het kookteam heeft geleerd. Je wordt hartelijk uitgenodigd om je bij het team aan te sluiten.

### We doen het voor elkaar

Een paar dagen later, als je 's morgens de gordijnen open doet, zie je een stuk of 5 mensen in de tuin van de burens lopen. Je herkent er een paar van de maaltijd in het Lighthouse. Ze zijn druk aan het spitten en tegels aan het verwijderen. Als je je aangekleed hebt, wandel je naar buiten en maakt een praatje. Het blijkt dat het tuinteam hier in actie is. De buurman zit ook in het tuinteam en het team helpt elkaar met de tuin. "Wij zijn niet de enige die dat doen hoor! Ook het poetsteam helpt elkaar met poetsen. We kunnen jou ook wel helpen als je dat wilt!" Je denkt even na en zucht. "Wat is er?", vraagt de buurman. Je zegt: "Ik zou ook wel willen helpen, maar heb er gewoon nu de energie niet voor. Ik heb teveel zorgen aan mijn hoofd." "Oh, dat kan ik me voorstellen", zegt de buurman: "Ga gewoon in gesprek met iemand van Cornerstone, die brengen je wel in contact met de juiste mensen."

### Individuele aandacht

Een paar dagen later ben je weer in het Lighthouse. Net als vorige keer word je welkom geheten door een medewerker van Cornerstone. De buurman is er ook en geeft je een bemoedigend knikje. De medewerker ziet je aarzeling en stelt voor om samen een kop koffie te drinken. Jullie gaan samen aan een tafeltje zitten in de hoek van de zaal en je vertelt je verhaal. De medewerker neemt alle tijd, luistert en stelt vragen. Er is van alles aan de hand, maar je grootste zorg is dat je schulden hebt en je weet niet meer hoe je voor je kinderen moet zorgen. "Vanavond eet er ook iemand van BudgetBuddy mee. Vind je het fijn als ik je aan haar voorstel?", vraagt de medewerker. Je knikt. "En zullen we komende dagen een moment plannen om even goed door te praten? We werken bijvoorbeeld ook samen met Bakkers Weeshuis en die kunnen je helpen als je in de zorg voor je kinderen een concreet probleem hebt." Als het tijd is om te gaan eten stelt de medewerker je voor aan de vrijwilliger van BudgetBuddy. Jullie gaan naast elkaar zitten en tijdens de maaltijd maak je kennis en vertel je in korte lijnen de situatie.

Als je die avond naar huis gaat heb je twee vervolgspraken gemaakt en je voelt je al een stuk lichter. De problemen zijn nog niet opgelost, maar je hebt wel het gevoel dat er licht is aan het eind van de tunnel. Je betrapt jezelf erop dat je weer mogelijkheden begint te zien: "Zal ik bij het klusteam gaan of bij het kookteam?". Je denkt aan je kinderen en herinnert je ineens het gesprek met de buurtsportcoach een week geleden: "Die moet ik volgende keer toch eens aanschieten. Misschien kunnen mijn jongens ook wel weer gaan sporten."

In dit verhaal zitten de elementen van wat we voor ons zien. Onze rol als Cornerstone is daarbij zoveel mogelijk op de achtergrond. Wij moeten niet in de schijnwerpers staan, maar de saamredzaamheid en saamhorigheid van de wijkbewoners. Als de bewoners voor hun ogen zien gebeuren dat onder hun handen de wijk steeds mooier worden, dan zullen zelfvertrouwen en saamhorigheid groeien. Door bij het Lighthouse te beginnen, wordt het hanteerbaar en wordt ook zichtbaar wat het voor de hele wijk kan betekenen.



## Bijlage 2: Samenhang activiteiten



## Bijlage 3: Borging Professionele Nabijheid

We richten ons beleid op het borgen van professionele nabijheid en toetsen frequent of dit ook geleefd wordt in de praktijk. Om de onafhankelijkheid te waarborgen laten we dit doen door een onafhankelijke, gecertificeerde vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon richt zich op de volgende punten:

- Hoe bieden we een sociaal en fysiek veilige context voor iedereen?
- Hoe voorkomen we grensoverschrijdend gedrag door directeur, medewerkers, vrijwilligers en/of wijkbewoners.
- Hoe beschermen we medewerkers, vrijwilligers en wijkbewoners in geval van fysieke onveiligheid (agressie)?
- Hoe zorgen we ervoor dat mensen zaken veilig kunnen melden en hoe behandelen we de meldingen op de juiste manier?
- Hoe gaan we om met klachten in het algemeen?

De vertrouwenspersoon werkt hiervoor samen met een aantal 1<sup>e</sup> lijns vertrouwenscontactpersonen vanuit de wijk. Deze worden door wijkbewoners gekozen en door de externe vertrouwenspersoon opgeleid en gecoacht. Deze 1<sup>e</sup> lijns vertrouwenscontactpersonen zijn ook de ogen en oren van de externe vertrouwenspersoon, zodat bij complexere zaken of als het directeur of een medewerker betreft, ze snel kan schakelen. Voor situaties met betrekking tot fysiek onveilige situaties is er afstemming met de wijkagent. De externe vertrouwenspersoon rapporteert aan het bestuur (en niet aan de directeur).

Sociale veiligheid kent veel aspecten. De volgende waarden zijn voor ons daarin leidend:

### Professionele nabijheid

De filosofie van Cornerstone is krachtig, maar draagt ook een kwetsbaarheid in zich. ‘Samen het leven leven’ is een mooi ideaal, maar in de praktijk moet er rekening mee gehouden worden dat er bij hulpverlening altijd sprake van machtsongelijkheid is. De essentie hierbij is dat machtsongelijkheid vanuit een professionele rol geen probleem hoeft te zijn, omdat de professional acteert vanuit een rol. Machtsongelijkheid in een relatie van mens tot mens leidt onherroepelijk tot ongelijkwaardigheid, wat tot afhankelijkheid en onzuivere relaties kan leiden. *Kern van bewustwording en preventie is te weten en erkennen dat in een zorgrelatie er altijd sprake is van machtsongelijkheid (Leidraad Veilige Zorgrelaties, Ministerie van VWS 2019).*

De vraag is nu hoe we ons op deze kwetsbaarheid kunnen organiseren, zonder de kracht van Cornerstone te verliezen. Hoe kunnen we ‘samen het leven leven’, zonder dat dit tot onzuivere relaties leidt? Hoe kunnen we de wijkbewoners op een professionele manier nabij zijn, zodat de laagdrempeligheid blijft en ingebed is in een zuivere, professionele setting? Het antwoord op deze vragen zullen we in de praktijk telkens weer moeten leren. De sleutel daarbij is een lerende houding en het actief organiseren van kritische reflectie op ons functioneren. De vertrouwenspersoon helpt daarbij.

### Gelijkwaardigheid

“Heb ik jou nodig voor hulp, of heb je mij nodig voor het goede gevoel?” Scherpe feedback van een wijkbewoner. Voor je het weet sluipt het in ons werk dat wij denken dat we de ander moeten redden. Dit creëert ongelijkwaardigheid en maakt dat mensen hulpverleners niet toelaten achter de voordeur. Het is een valkuil voor medewerkers, maar ook voor vrijwilligers, stagiairs en

wijkbewoners. Het is belangrijk ons telkens te realiseren dat elke wijkbewoner, vrijwilliger, stagiair of medewerker een unieke, gelijkwaardige plek heeft in het geheel. Daar zullen we onszelf en anderen steeds aan herinneren. Dat betekent ook dat we elkaars grenzen respecteren en niet voor de ander invullen wat die grenzen zijn.

### Sociale wederkerigheid

We vinden wederkerigheid belangrijk. En dan bedoelen we niet economische, maar sociale wederkerigheid. Het gaat er niet om dat altijd overal voor wordt betaald, maar voor de duurzaamheid van onderlinge relaties is het wel belangrijk dat geven en ontvangen in balans is. Hoe nobel het ook is om jezelf te geven, als het uit balans is, leidt dat tot ongelijkwaardigheid. Hoe diep je ook in de put zit en hulp nodig hebt, als je daar niks voor terug geeft, hoe klein ook, dan groeit de afhankelijkheid. Dat is niet zwart-wit of een rekensom, maar een continu open met elkaar in gesprek zijn. In de werkwijze zoals in de visie verwoord staat centraal dat wijkbewoners in staat worden gesteld iets bij te dragen aan het geheel. Hiermee krijgt sociale wederkerigheid een duidelijke plek.

### Duidelijkheid

Zeggen wat je doet en doen wat je zegt: We gaan ervoor zorgen dat het altijd voor wijkbewoners, medewerkers, partners en fondsen duidelijk is wat we doen. Daarbij zijn we realistisch, zodat we ook kunnen waarmaken wat we zeggen.

Duidelijkheid gaat ook over gedragsregels. Het moet altijd duidelijk zijn wat de regels zijn waar we ons allemaal aan houden. We gaan ervoor zorgen dat er duidelijke omgangsregels zijn die in de haarvaten van medewerkers en vrijwilligers zitten, zodat iedereen zich veilig en gelijkwaardig kan voelen.

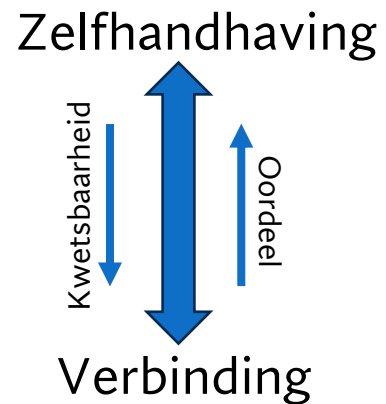
### Openheid

Aan dit alles moeten we telkens herinnerd worden. We moeten het telkens weer leren. We zijn geen perfecte organisatie. We zijn geen perfecte hulpverleners. We doen mooie dingen, maar soms maken we fouten. We zijn daar open over, ook als het spannend wordt. We willen samenwerken op basis van die openheid met anderen die dit ook bij zichzelf herkennen. Alleen dan kunnen we elkaar helpen en samen met wijkbewoners, samenwerkingspartners, gemeente en fondsen het belangrijke werk doen in de wijk. We nodigen u graag uit om ons gevraagd of ongevraagd feedback te geven en dit met ons aan te gaan.

## Bijlage 4: Coaching Samen Leren Samen Leven

Ons gedrag als mensen wordt gestuurd door 2 primaire drijfveren:

- **Zelfhandhaving** gaat over onze behoefte om gewaardeerd te worden: “Mag ik er zijn?”. Bewust of onbewust zijn we bang voor afwijzing. Daardoor proberen we onszelf beter voor te doen dan we zijn, we gaan situaties uit de weg, of schieten in de verdediging. Omdat we daarmee voor de ander minder open zijn, gaat die zich ook zo gedragen. Zelfhandhaving is dus besmettelijk. Er ontstaat verwijdering.
- **Verbinding** gaat over de behoefte om ons ergens aan te verbinden. Dat kunnen mensen zijn, maar ook de natuur, doelen, huisdieren, hobby's, bedrijf, etc. Belangrijk is ook de verbinding met onszelf: dat zelfverwijt en schaamte ons niet in de weg zitten. Onze gelukkigste momenten zijn de momenten waarop we diepe verbinding voelen. Ook Verbinding is besmettelijk, mooier gezegd: aanstekelijk. Als jij je open stelt, doet de ander dat ook sneller.



Als er ongemak/stress is, proberen we dat uit de weg te gaan. Het maakt dat we ons kwetsbaar voelen en dat doet pijn. Soms lukt het niet om het uit de weg te gaan en wat gebeurt er dan? Je hebt twee keuzes: ga ik naar Zelfhandhaving? De weg naar zelfhandhaving gaat vaak via veroordeling; iemand anders de schuld geven, jezelf vrijpleiten, de ander naar beneden halen, etc.

De andere keuze is naar Verbinding gaan: Daarvoor is het noodzakelijk dat je het ongemak accepteert en er laat zijn. Je steekt er even geen energie in om het op te lossen, maar durft erin te blijven. Van daaruit maak je verbinding met jezelf en met de ander: Wat gebeurt er met mij? En met jou? De weg van Zelfhandhaving naar Verbinding gaat via kwetsbaarheid. Het is kwetsbaar om je open te stellen. Vooral in een spannende situatie.

Met dit eenvoudige model werken we aan ‘Samen Leren Samen Leven’. In elke groep wordt dit model samen ‘ingekleurd’. Er wordt taal bij gezocht en voorbeelden die passen bij de groep. Situaties uit de praktijk worden ingebracht en geoefend. Hierdoor ontstaat stapje voor stapje gemeenschappelijke taal en krijgt het ‘Samen Leven’ steeds meer vorm.

Het model heeft zich inmiddels in de zakelijke coaching ruimschoots bewezen. Telkens weer blijkt dat het bij zeer verschillende mensen toch altijd de kern raakt waarom mensen klem zitten, of teams niet functioneren. Door de eenvoud is het gemakkelijk de vertaling te maken naar de alledaagse praktijk.

## Bijlage 5: Projectfasen

Projecten zijn bedoeld om met een gerichte inspanning de basisorganisatie te versterken en de gaten in de activiteitenmatrix in te vullen. Bij onze projecten werken we volgens de volgende projectfasen:

Initiatiefase: We hebben een concreet idee op basis van een behoefte die we signaleren. We onderzoeken in de wijk wat de daadwerkelijke behoefte is. Ook onderzoeken we de haalbaarheid voor onszelf. Past het in onze prioriteiten? Als dit positief is gaan we naar de volgende fase. Is dit niet positief, dan stoppen we.

Definitiefase: We gaan in gesprek met de beoogde samenwerkingspartners. Samen doen we vooronderzoek. We vormen ons een visie op het onderwerp: Hoe ziet de wereld eruit? Wat is onze positie en doel daarin? Hoe kunnen we die bereiken? Wat levert het concreet op? Deze fase eindigt in een eerste plan, waarbij de betrokken partijen de intentie uitspreken om hier samen een succes van te maken. Is de intentie er niet, dan stoppen we.

Ontwerpfase: Het plan wordt uitgewerkt inclusief begroting. Dit kan ook betekenen dat er gekozen wordt om het geheel in kleinere delen op te knippen als dat beter werkt. Mogelijkheden met betrekking tot subsidies en fondsen worden onderzocht.

Vorbereidingsfase: Financiering wordt aangevraagd. Bij toekenning wordt de organisatie ingericht en afspraken gemaakt met samenwerkingspartners over de uitvoering. Er wordt een planning gemaakt. Er wordt gecommuniceerd met de doelgroep.

Uitvoering: Het project wordt volgens plan uitgevoerd. Betrokken partijen worden op de hoogte gehouden van de voortgang. Wijzigingen worden gecommuniceerd.

Nazorg: Het project wordt afgerond door de activiteiten in te bedden in de basisorganisatie. Ook kunnen naar aanleiding van de inzichten die zijn opgedaan tijdens het project, vervolprojecten worden gestart. In onderstaande projecten wordt telkens weergegeven in welke fase het project zich bevindt.