



# Samen Sterk zonder Stigma

## Meerjarenplan 2015-2017

### **Terugblik**

*Aanstichtster Olivia van de Lustgraaf, medewerker van de Parnassia-groep, kreeg op haar 33<sup>e</sup> een psychose. Ze kreeg te maken met vooroordelen en uitsluiting. Het waren pijnlijke ervaringen die haar terugwierpen op zichzelf. Haar passie werd om een veilige omgeving te creëren waar iedereen open kan zijn over psychische aandoeningen. Een groep van communicatiemedewerkers van de latere oprichters van de stichting en de Parnassia-groep, begonnen een samenwerking om te komen tot een gezamenlijke campagne. In dezelfde periode was er het debacle rond de eigen bijdrage op psychische gezondheidszorg. Dat was voor de directe aanleiding om krachten verdergaand te bundelen: alleen gezamenlijk is het maatschappelijk probleem rond stigmatisering van mensen met een psychische aandoening op te lossen. Ze vond haar 'founding fathers' in LPGGz, GGZ Nederland, NVvP en Fonds Psychische Gezondheid. Samen richtten zij Samen Sterk zonder Stigma op in 2011. De directeurs van de oprichters zitten in het bestuur en sinds 2012 is ook Zorgverzekeraars Nederland aangesloten.*

*Vanuit een gezamenlijke visie werd een Nederlandse aanpak vastgesteld, gebaseerd op internationale goede voorbeelden en andere emancipatiebewegingen. Kern was een beweging te ontketenen voor openheid rond psychische aandoeningen. Toen vervolgens eind 2012 het Bestuurlijk Akkoord ggz werd getekend, werd ook getekend voor een gezamenlijk destigmatiseringsprogramma. Samen Sterk voert dit programma uit en drie projecten zijn gestart: Stigma en ambulantisering, Stigma en Werk en Stigma binnen de ggz. Samen Sterk was, in het korte bestaan ook partner van de SIRE-campagne 'De hulplijn voor mensen zonder psychische ziekte' en partner in het nationale congres 'Anders kijken naar psychische aandoeningen'. Daar maakte de minister-president zich sterk voor destigmatisering. Vanaf 2015 tot 2018 verdiept de organisatie de lopende projecten. Olivia's ervaringen en die van vele anderen zorgen nu voor het aanjagen van een beweging die streeft naar een omgeving waar, op termijn, iedereen open kan zijn over psychische aandoeningen.*

## Onze aanpak

### Missie

Samen Sterk zonder Stigma werkt aan een samenleving waarin iedereen open kan zijn over psychische problematiek. Uitsluiting en discriminatie van mensen met een psychische aandoening wordt uitgebannen. Zo wordt de samenleving voor iedereen gelijkwaardiger, diverser en leefbaarder.

### Visie

Mensen met een psychische aandoening moeten volwaardig mee kunnen doen in de maatschappij. Daarvoor is het nodig dat wij hen ziet als persoon met competenties en talenten en ruimte geeft aan de kwetsbaarheid. Ook is het nodig dat mensen met een psychische aandoening zelf zijn toegerust om om te gaan met hun aandoening en begrip te hebben voor handelingsverlegenheid van 'de ander'.

Wij baseren ons werk op artikel 1 en 2 van de universele verklaring van de rechten van de mens door de Verenigde Naties. Vrij vertaald: 'we zijn allemaal vrij en gelijkwaardig en worden op dezelfde manier behandeld' en 'de rechten gelden voor iedereen ongeacht de verschillen'. We baseren ons ook op artikel 1 van de Nederlandse grondwet waarin is gesteld dat iedereen gelijkwaardig is en dat er een verbod is op discriminatie op welke grond dan ook.

Aandacht voor psychische diversiteit moet tot meer wederzijds begrip leiden en levert een bijdrage aan een maatschappij waarin iedereen gelijke kansen heeft, ook mensen met een psychische aandoening. Dit zorgt voor – mits goed ondersteund – tot verminderd psychisch lijden, afname van de zorgvraag en maatschappelijk en economisch voordeel. Juist deelname van iedereen maakt onze samenleving inclusief en dus: gemêleerd, kleurrijk menselijk.

### Ambitie

We werken aan een samenleving waarin iedereen open kan zijn over psychische aandoeningen. Daarom:

1. Maken we de samenleving<sup>1</sup> bewust van stigma en de impact ervan;
2. Maken we mensen bewust dat zij *zelf* iets kunnen veranderen;
3. En verminderen ervaren uitsluiting en discriminatie;

Effecten op termijn zijn: verhoging van het welzijn van mensen met een psychische aandoening en hun omgeving én reductie van zorg- en maatschappelijke kosten.

*Cornelie:*

*"Het keerpunt kwam toen ik besloot openheid van zaken te geven op Facebook. Ik wilde het van me af schrijven, niet alleen de mooie momenten delen maar ook de minder mooie. De reacties waren overweldigend. Begrip, herkenning, respect en waardering. En het mooiste: het heeft me nieuw inzicht gegeven over de ziekte die ik heb."*

### Strategie

We verspreiden, samen met onze ambassadeurs, de boodschap als een olievlek. We *agenderen* stigma en de impact ervan, *stimuleren* mensen er iets aan te doen en *verbinden* mensen en organisaties om samen sterker zonder stigma te zijn<sup>2</sup> om zo een **gedragsverandering** in de samenleving te bewerkstelligen.

In 2013 zijn we drie projecten gestart, vanaf 2015 verdiepen we deze:

- Stigma en ambassadeurs (voorheen ambulantisering);
- Stigma en Werk;
- Stigma binnen de ggz;
- Aanvullend is ook de Socialrun een project, als belangrijk onderdeel van de communicatie-aanpak;

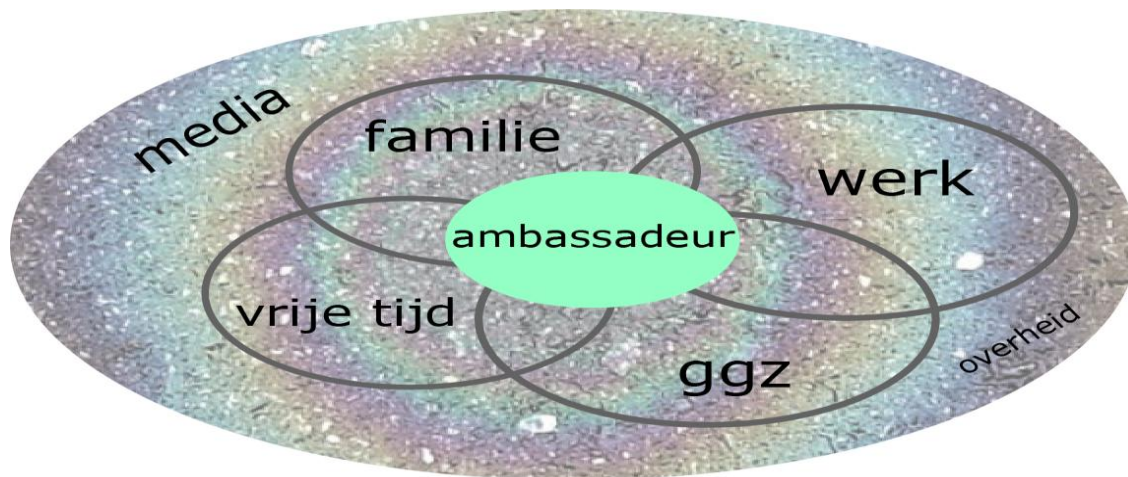
---

<sup>1</sup> De samenleving: iedereen maakt deel uit van de samenleving. Dus ook jij, de werkgever, de werknemer, de ggz, de hulpverlener enz. De samenleving is dus niet 'de ander'.

<sup>2</sup> Gebaseerd op de 8-stappen van verandering door Kotter: urgentie, leidende coalitie, visie, draagvlak, mogelijke actie, korte termijn successen, nog niet loslaten, borgen

- Gezien de versterkende rol die de media hebben, realiseren we ook in dit domein een aanpak.

De strategie is te zien in onderstaande tekening. Ambassadeurs zijn de kern van de beweging: zij zorgen voor verspreiding van de boodschap als een olievlek. Daarbij richten we ons op drie domeinen, werk, ggz en media. In die domeinen hebben ambassadeurs een cruciale rol om de olievlek verder te verspreiden. Domeinen overlappen elkaar, daar zorgen we voor verbinding.



#### *Planning*

Grofweg de planning die geldt voor alle projecten:

- 2015: project aanscherpen en uitbouwen;
- 2016: uitbouwen en verspreiden
- 2017: verduurzamen en borging (via onderzoek, sociale onderneming, onderbrengen anderen, e.e.a. wordt verkend)

## **Project Stigma en ambassadeurs** (voorheen ambulantisering)

### **Terugblik**

We hebben een groep van 65 actieve ambassadeurs die succesvol actief zijn in koffiegesprekken, presentaties, workshop en in de media. Tien ambassadeurs zijn actief op hun eigen werkplek. We hebben 19 projecten gesteund van cliëntenorganisaties. Tot slot hebben we contact gehad met 69 initiatieven, die we hebben gesteund.

We signaleren problemen bij het werven van goede ambassadeurs, m.n. op gebied van werk, hebben we (te) hoge verwachtingen van hen, 'scheren' alle ambassadeurs over een kam en tot slot hebben we nog geen aanpak voor de zgn. supporters.

### **Doelstelling**

Met het project Stigma en ambassadeurs vormen we samen met betrokken ambassadeurs, waaronder cliëntorganisaties, supporters en antistigma-initiatieven een beweging. Het resultaat is dat opinieleiders, ambassadeurs en initiatieven onze boodschap verspreiden, commitment krijgen en hun eigen netwerk activeren. Bovendien versterken we de ambassadeurs zelf.

### **Aanpak**

Herstelverhalen helpen stereotype denkbeelden te ontcrachten en persoonlijk contact creëert begrip. Ambassadeurs hebben een cruciale rol hierin. Daarom heeft Samen Sterk continu een groep van 75 ambassadeurs onder haar hoede. Zijn (oud-)ambassadeurs zelfstandig actief en hebben 1.000 'supporters' handvatten om stigma aan te pakken. Ook steunen we cliëntorganisaties in hun stigma-aanpak.

#### *Ambassadeurs*

In onze ogen is een ambassadeur iemand die zich actief inzet voor openheid binnen de samenleving en die op gezette tijden ook námens Samen Sterk spreekt.

- Op basis van motivatie, ambitie, competentie en onze vraag maken we een raamwerk van 'soorten ambassadeurs';
- Daarop passen we ons activiteitenaanbod en wervingsmethodiek aan;
- We realiseren een communicatie-aanpak waarin mensen via 'potentiele supporter' kunnen doorstromen via 'supporter' naar ambassadeur;
- Voor al deze groepen hebben we een aanbod waarmee zij zelf worden beïnvloed en handvatten krijgen om anderen te beïnvloeden;
- De ambassadeurs beïnvloeden opinieleiders (afroeden van de 100 koffiegesprekken);
- Zij beïnvloeden specifieke groepen (ggz, werk, media), via koffie-compleetgesprekken, via media, via beurzen/conferenties en workshops/presentaties;
- Tot slot faciliteren we bestaande initiatieven en zelfstandige ambassadeurs.

#### *Versterken cliëntorganisaties*

In de komende drie jaar versterken we opnieuw cliëntorganisaties waarmee zij eigen projecten realiseren. Dat doen we, in samenwerking met cliëntorganisaties, in twee rondes die bestaan uit:

- Delen van kennis en ervaring vanuit de gefinancierde projecten;
- Steunen opnieuw (gekaderde) projecten, waarin ook aandacht is voor het terugdringen van zelfstigma;
- En versterken de organisaties zelf vanuit het idee dat zij nog beter in staat zijn kwalitatief goede projecten uit te voeren.

### **Risico's en maatregelen**

- Ambassadeurs hebben niet passende competenties: de nieuwe aanpak moet dit voorkomen;
- Ambassadeurs blijven 'hangen': we maken een instroom- doorstroom- en uitstroom aanpak waarbij ook oog voor binding en tevredenheid van ambassadeurs;
- Overbelasting, betrokkenheid e.d. van ambassadeurs. Begeleiding bieden;
- De kwaliteit van gefinancierde projecten wisselt. Versterkingsaanbod wordt uitgebreid met versterken organisaties.
- Samenwerking met cliëntorganisaties of initiatieven komt niet voldoende op gang: wensen en behoeften inventariseren, afstemmen en continu monitoren.

# Project Stigma & Werk

## Terugblik

Er is draagvlak gekweekt bij stakeholders, er is onderzoek afgerond naar de rol van de werkgever en de eerste ambassadeurs zijn actief in hun bedrijf en weten hun organisatie te committeren. We komen steeds vaker wel bij bedrijven binnen, zeker nu de e-learningtool ontwikkeld is.

## Doelstelling

Het project Stigma & Werk bevordert openheid over psychische aandoeningen op de werkvloer. Bij werkgevers wordt het onderwerp onder de aandacht gebracht en werknemers krijgen ondersteuning wanneer zij open worden over hun aandoening binnen hun bedrijf. Dit leidt op korte termijn tot het bespreekbaar maken van psychische aandoeningen op de werkvloer en tot ondersteunende condities voor werknemers. Op langere termijn leidt dit tot behoud van arbeidsproductiviteit, vermindering van ziekteverzuim en presentieisme.

*Jan Anne: "Werkambassadeur worden is voor mij een logische volgende stap"... "Wat ik wil laten zien is dat het mij juist heel veel gebracht heeft om er open over te zijn. Ik kan mijn bijzondere talenten inzetten om zelf gelukkiger te worden (en het bedrijf beter). Door de openheid zien mensen dat eerder en waarderen ze meer wie ik ben en hoe ik ben."*

## Aanpak

De aanpak wordt aangescherpt op basis van de ervaringen van de afgelopen twee jaar. De nadruk verschuift naar werkgevers. Als we binnen zijn bij een bedrijf zoeken we intern naar werknemers die een rol willen spelen. Om het doel te realiseren hebben in 2017 minstens 50 grootbedrijven (> 250 werknemers) formeel beleid ingevoerd voor werknemers met een psychische aandoening. Daarvan voert 60% het beleid daadwerkelijk uit en verspreiden deze good-practices.

### Werknemers

Werknemers met een psychische aandoening worden supporter en mogelijk ambassadeur van Samen Sterk. Ze worden o.a. via de actieve bedrijven en online geworven. De ambassadeurs geven presentaties en workshops (ook extern) en gebruiken hun persoonlijke ervaring voor openheid op het werk. E.e.a. wordt aangescherpt vanuit het project Stigma en ambassadeurs. Daarbij zetten we ook in op top-ambassadeurs.

### Werkgevers

- Inzet van ambassadeurs in benaderen van bedrijven en stakeholders (koffiegesprekken);
- Verder ontwikkelen en adviseren bij implementeren instrumenten: e-tool en businessbox;
- Met arbeidsmarktpartners instrumenten ontwikkelen zoals een 'nudge';
- (Semi)-overheidsinstellingen blijken ontvankelijker voor onze boodschap en daarom richten we ons in eerste instantie op hen. Onze werkwijze passen we aan aan de vraag van de organisatie. Hierbij zetten we de e-learning en businessbox in en geven we implementatieadvies. Dit vergt continue aanpassing en een een-op-een benadering;
- De bedrijven die actief zijn, sporen we aan ambassadeur te zijn die hun aanpak verspreiden onder andere werkgevers (peer-to-peer);
- Met onze ervaring en het literatuuronderzoek, scherpen we de urgentie aan en verspreiden dit;
- We blijven stigma agenderen bij partijen als VNO-NCW, AWWN, MKB Nederland, MVO-Nederland, grote bedrijven, or's, vakbonden en zitten in de (in)formele netwerken;
- We onderzoeken de rol van bedrijfsartsen en andere professionals en zetten de resultaten in;
- Het project richt zich ook op ggz-instellingen als werkgever en ontwikkelen voor ggz-professionals een methodiek voor het bespreekbaar maken van de aandoening op het werk.

## Risico's en maatregelen

- We vinden onvoldoende participerende bedrijven. Maatregel: volhouden werkt. Op korte termijn realiseren we best practices als voorbeeld.
- We vinden in deze bedrijven te weinig geschikte ambassadeurs. Maatregel: we herzien de aanpak naar ambassadeurs. welaten zien dat de intenties van het bedrijf serieus zijn en betrekken (HR)managers.

# Project Stigma binnen de ggz

## Terugblik

In de voorgaande projectperiode is de Wegwijzer Stigmabestrijding binnen de ggz verschenen met handvatten hoe stigma aan te pakken. Bovendien is er een team van vijf bestuurders die, met ambassadeurs, de problematiek nader hebben geanalyseerd en in meer of mindere mate destigmatisering binnen hun instelling uitdragen.

## Doelstelling

Professionals in de ggz werken zelf niet-stigmatiserend, hebben aandacht voor zelfstigma en openheid in de behandeling en zijn zelf ambassadeur zijn om destigmatisering buiten de ggz aan te pakken. Het effect is dat de kennis, houding en het gedrag van medewerkers t.a.v. cliënten ten positieve is veranderd. Het effect op langere termijn is dat het door cliënten ervaren stigma binnen de ggz als ook zelfstigma is verminderd.

*Nynke:*

*"Ik ben niet meer afhankelijk van behandelingen of medicijnen. Maar wat heb ik vaak gehoord, zelfs van de verpleging: 'Meisje, denk maar niet dat het ooit nog wordt zoals het was.' Daar werd ik zo strijdlustig van! Ik wilde koste wat het kost weer studeren en een leven opbouwen."*

## Aanpak

De aanpak wordt aangescherpt op basis van de ervaringen van de afgelopen twee jaar. We blijven ons richten op instellingen maar zetten ook in op voorlopende individuele professionals als ambassadeur. Om het doel te realiseren hebben in 2017 minimaal zeven ggz-instellingen van verschillend signatuur (inclusief verslaving en forensisch) destigmatisering als kernwaarde opgenomen in hun beleid en handelen hier naar. Daarnaast zijn 50 professionals ambassadeur.

- Inventarisatie van wat er al gebeurt in instellingen en verspreiden van al bestaande best-practices;
- Ontwikkelen van een aanbod, die ggz-instellingen helpt stigma aan te pakken;
- Zeven pilot-instellingen agenderen het issue intern en ontwikkelen een eigen actieplan en implementeren dit binnen drie afdelingen. Zij maken gebruik van ons aanbod;
- Daarvoor is nodig dat er meer draagvlak komt bij de instellingen via bestuurders en via directies, management, staf, medewerkers en cliënten, ook Socialrun speelt hier een rol;
- Actieplannen zijn gericht op: bewustzijn, aandacht in de behandeling (ook voor zelfstigma), aanpassing van personeelsbeleid (openheid op de werkvloer volgens uitgangspunten Stigma en Werk) en communicatie (Stigma in de media);
- Participatie in de module Generieke Stigmabestrijding zorgt voor opname in de richtlijnen;
- De pilotorganisaties vervullen een ambassadeursrol naar andere instellingen (peer to peer). Dit wordt gestimuleerd via bijvoorbeeld een stimuleringsprijs;
- We geven advies hoe aandacht voor stigma wordt opgenomen in de diverse ggz-opleidingen
- Binnen nieuwe ontwikkelingen wordt stigma als logisch onderdeel meegenomen, denk aan HIC, RACT, ART, E-health;
- We betrekken professionals, in eerste instantie met eigen of familie-ervaring en rusten hen toe de beweging verder aan te jagen;
- Samenwerking met organisaties founding fathers wordt geïntensiveerd.

## Risico's en maatregelen

- Tegenbeweging vanuit professionals t.a.v. hun eigen rol. Peer-to-peer draagvlak creëren;
- Incidenten van mensen met ernstige psychische aandoeningen. De media springt hierop in en doet het werk in de samenleving daar mee teniet en demotiveert de mensen die ermee bezig zijn. Zorgen voor een media-aanpak die hier snel op in kan springen.
- Het thema is echter nog niet doorgedrongen tot afdelingsniveau, de vraag leeft hoe men stigma moet aanpakken en de bewustwording van de eigen rol is nog beperkt. De herziene aanpak anticipeert hierop.

## **Project Stigma in de media**

Media zijn de spiegel van de samenleving en bevestigen en versterken bestaande beelden. Via de berichtgeving in de nieuwsmedia wordt dagelijks een relatie gelegd tussen psychiatrische aandoeningen en ernstige veiligheidsrisico's (o.m. berichten over tbs, toerekeningsvatbaarheid van verdachten van ernstige misdrijven e.d.). Vooral nog heeft Samen Sterk met regelmaat gereageerd op incidenten maar er is geen structurele aanpak. Gezien de invloed van media op de beeldvorming is er meer zicht nodig op de mogelijkheden van mediabeïnvloeding en onze mogelijke rol daarin..

### **Doelstelling**

Media berichten op genuanceerde wijze over mensen met een psychische aandoening waardoor zij bestaande negatieve beelden niet meer versterken en mede ontkrachten (haalbaarheid van dit doel wordt getoetst in de analyse).

### **Aanpak**

Stigma in de media is een nieuw project. We analyseren daarom eerst de problematiek en ontwikkelen vervolgens een aanpak (incl. doelstelling) waarbij aandacht is voor de media maar ook voor politiewoordvoerders, rechtbanken, enz. Analyse: hoe de beeldvorming van mensen met een psychische aandoening in de media kan veranderen en welke rol Samen Sterk daarin kan vervullen. Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met de founding fathers.

### **Risico's en maatregelen**

Worden uitgewerkt na ontwikkeling aanpak.



## Agenderen

Met de SIRE-campagne in 2013 en de nationale conferentie in 2014 kan gesteld worden dat stigma op de maatschappelijke agenda staat. Het blijft wel van belang om stigma continu te agenderen. De stap waar Samen Sterk nu voor staat is een fase van bewustmaken dat stigma iedereen aangaat en handvatten bieden om gedrag te veranderen.

Om dit te realiseren wordt de communicatie uitgewerkt naar specifieke doelgroepen. Onze kernboodschap wordt continu onder de aandacht gebracht. Bovendien laten we het belang van acties en de impact zien en vergroten we de bekendheid van de beweging. M.n. via online activiteiten vergroten we de beweging en binden we mensen steeds nauwer aan het issue. Deze strategie verandert in de loop der tijd van agenderen via bewustwording naar activeren, welke ook terug te zien is per project. Op lokaal niveau stimuleren we vooral 'anderen in ons netwerk' stigma op de kaart te zetten en, in tweede instantie, netwerken te bouwen:

- Clientorganisaties: PR en social media rond de lokale en regionale gefinancierde projecten;
- Particuliere initiatieven: PR (is vaak het probleem), regionaal en lokaal;
- Instellingen.

Daarnaast nemen we de Socialrun over om, op positieve wijze, awareness in de samenleving te vergroten.

### Socialrun

Met de Socialrun verspreidt Samen Sterk het thema als een olievlek uit over het land bij een groot publiek (op awareness-niveau). Er raken mensen betrokken bij het thema die anders er nooit bij zouden stil staan.

#### *Doelstelling*

Socialrun creëert landelijk en lokaal awareness rond stigma en vergroot bewustwording bij deelnemers en bezoekers. Om dat te realiseren groeit het aantal deelnemers in 2017 naar 1.500, trekt het aanpalende festival 4.500 bezoekers en doen 900 mensen mee aan lokale lopen.

#### *Aanpak*

Socialrun bestaat uit twee onderdelen: de Socialrun en site-evenementen (loopjes/wandelingen/festival) die zorgen voor een brede toegankelijkheid en deelname. Onder deelnemers wordt het thema onder de aandacht gebracht. Bij de finish van de run wordt een festival georganiseerd voor het hele gezin met het thema stigma, bestaande uit lezingen (ted-talk stijl), muziek, theater, stands, koffiegesprekken, kinderactiviteiten. Door het jaar heen worden lokaal runs van verschillende afstanden en wandelingen georganiseerd. Het project wordt geprofessionaliseerd waardoor het kan groeien en de nodige impact in aandacht genereert.

#### *Risico's en maatregelen*

- Professionalisering en groei vs vrijwilligersorganisatie. Continu aandacht voor vrijwilligers, waardering inzet, e.d. Huidige groep vrijwilligers is al opgewassen tegen groei tot 50 teams;
- De kosten worden onvoldoende gedekt. Continue monitoring en terugkoppeling is noodzakelijk daarnaast gaan we de samenwerking in eerste instantie tm 2015 aan;
- Onvoldoende transparantie: strikte scheiding van inkomsten en uitgaven voor organisatie en projecten, hierover helder communiceren;
- 'Wensdenken': de Socialrun drijft op enthousiasme en gedrevenheid van een beperkt aantal medewerkers. Een professionaliseringslag moet ervoor zorgen dat doelen realistisch blijven en haalbaar en het werk overdraagbaar;
- Socialrun moet gaan aansluiten op de andere projecten: in de reflectiecyclus wordt dit continu gemonitord.

## Organisatie

Het bestuur van Samen Sterk zonder Stigma bestaat uit de directeuren van oprichtende organisaties: LPGGz, Fonds Psychische Gezondheid, GGZ Nederland, NVvP. Zorgverzekeraars Nederland is inmiddels aangesloten. Het bestuur heeft een onafhankelijk voorzitter Victor Vladár Rivero, ook zij zijn allen ambassadeur van de beweging. Alle founding fathers en hun achterbannen hebben hun eigen rol in de aanpak van stigma. Samen Sterk inspireert, voert regie, stemt af, levert en verspreidt kennis.

Een klein bureau voert de voorgenomen activiteiten uit. Om de beschreven ambitie te realiseren, is een juiste balans in de wens klein te blijven en de grote ambitie noodzakelijk. Dit betekent o.a. dat we inzetten op behoud (en evt aantrekken) van professionals al dan niet flexibel, inzet van vrijwilligers, inzet van de founding fathers en hun achterbannen. Vanzelfsprekend is de stichting psychisch divers.

Jaarlijks wordt, op basis van een vastgesteld meerjarenplan, een activiteitenplan met begroting opgesteld.

### *Onderzoek en evaluatie*

Om onze activiteiten en ervaringen te verduurzamen, is het noodzakelijk te evalueren wat goede effecten zijn en deze vast te leggen. De koppeling van praktijk en wetenschap versterkt. Verkend wordt of Samen Sterk deelneemt aan een kennisconsortium met o.a. Tranzo, Universiteit Maastricht, Groningen en veldpartners.

### *Na 2017*

Omdat we weten dat ook na 2017 gewerkt moet blijven worden aan een samenleving zonder stigma onderzoeken we of het mogelijk is van een gesubsidieerde organisatie door te groeien naar een sociale onderneming of netwerkorganisatie. Ook andere manieren van borging worden verkend en ingezet.

### *Begroting*

De meerjarenbegroting, behorende bij dit plan, is apart opgenomen.