****

**Zien, bewogen worden en in beweging komen**

**Businessplan ZIN 2021**

****

Inhoud

[Inleiding - *samen richting bepalen* 3](#_Toc90760889)

[1. ZIN – *Compassie in rust en ruimte* 4](#_Toc90760890)

[1.1 Missie, visie en kernwaarden - werken vanuit onze spirituele wortels 6](#_Toc90760891)

[1.2 Trends en ontwikkelingen -*De wereld van zingeving groeit en verandert* 11](#_Toc90760892)

[1.3 Toekomstbeeld en strategie – *Een stevige basis bouwen* 14](#_Toc90760893)

[1.4 Kunst- en Compassiefonds – *Zingeving versterken* 17](#_Toc90760894)

[*2.* Kloosterhotel ZIN – *Een baken van gastvrijheid en compassie* 21](#_Toc90760895)

[2.1 Bedoeling – *De ZIN van Kloosterhotel ZIN* 21](#_Toc90760896)

[2.2 Invulling – *Aandachtspunten en mogelijkheden* 21](#_Toc90760897)

[*3.* ZINacademie – *Zingeving vanuit inhoud* 25](#_Toc90760898)

[3.1 Bedoeling – *De ZIN van ZINacademie* 25](#_Toc90760899)

[3.2 Invulling – *Van niets naar iets* 26](#_Toc90760900)

[4. Begroting en groeipad – *De weg van zin* 30](#_Toc90760901)

[4.1 Begroting Kloosterhotel 30](#_Toc90760902)

[4.2 Begroting ZINacademie 30](#_Toc90760903)

[4.3 Groeipad 30](#_Toc90760904)

Inleiding - *samen richting bepalen*

Twintig jaar geleden opende ZIN haar deuren als klooster voor zingeving en werk en centrum voor zingeving en spiritualiteit. Bezig zijn met spiritualiteit en zingeving is “de bedoeling” van ZIN. Het gebouw is een middel om dat doel mogelijk te maken.

Zowel ‘de bedoeling’ als het gebouw is voortdurend in ontwikkeling. Om in onze missie te blijven slagen willen we in beide verder groeien, figuurlijk en letterlijk. Wij willen dat ZIN over 10 jaar een begrip is op het gebied van zingeving en werk en alom bekend staat om haar spiritualiteit van compassie. Dat toekomstperspectief schetsen we in dit businessplan.

In dit businessplan starten we met waar ZIN voor staat, wat onze kernwaarden zijn, hoe we zijn ontstaan en waar we naartoe willen groeien. Ook laten we in dit plan zien wat de trends en ontwikkelingen in de zingevingsmarkt zijn en hoe wij daarop in willen spelen, vanuit een eigen visie op zingeving en spiritualiteit. Die eigen visie krijgt vorm vanuit twee pilaren: een faciliterende pilaar, het kloosterhotel, en een inhoudelijke pilaar, de ZINacademie. Die twee pilaren worden in twee verschillende hoofdstukken verder uitgewerkt, hoofdstuk 2 en 3. De begroting en verder groeipad van de twee pilaren is te vinden in hoofdstuk 4.

De titel van dit businessplan is ‘Zien, bewogen worden en in beweging komen’. Die woorden zijn ons door frater Wim Verschuren voorgehouden als drieslag van compassie, geënt op het oerverhaal van de Barmhartige Samaritaan. In deze drieslag kan barmhartigheid tot stand komen en een plek krijgen. Die woorden inspireren en bemoedigen ons, en houden ons bij de les en bij ‘de bedoeling’. Vanuit die woorden willen we aan de toekomst werken, verbonden met de traditie van de congregatie.

Vught, december 2022

Gerie ten Cate

Directeur Kloosterhotel ZIN en ZIN in Werk

# ZIN – *Compassie in rust en ruimte*

Je merkt het meteen als door de poort rijdt, het landgoed op. In deze groene omgeving vind je rust en ruimte. Hier kom je tot bezinning. En dat is precies wat steeds meer mensen nodig hebben. Het verlangen naar houvast, innerlijke rust, verbondenheid en groei. ZIN beantwoordt al 20 jaar op een inspirerende en gastvrije manier aan dat verlangen.

ZIN is een rustgevende locatie waar je als bedrijf of individu tot reflectie en bezinning komt. Alleen, maar ook met anderen. Hier kun je op adem komen en je verder ontwikkelen. Het landgoed dat ZIN omringt, is 8 hectare groot en geeft ruimte aan onder meer een labyrint, verschillende wandelroutes, een statige begraafplaats en parkeermogelijkheden op eigen terrein. Alle bijeenkomsten vinden op het landgoed een prachtige inbedding. De stijlvolle architectuur en de sfeervolle ruimtes van het gebouw, de aanwezige kunst, het prachtige park, de gastvrijheid, de geweldige biologische keuken en de uitgebreide moderne faciliteiten maken dit tot een ideale plek om je blik te verruimen, je hoofd tot rust te brengen, je hart te luchten en je inzicht te verdiepen. Aanbod en locatie vormen bij ZIN een onlosmakelijke eenheid. Beide verdienen genoeg materiële en immateriële aandacht om in de toekomst succesvol te zijn.

Vanuit onze historische ‘roots’ (zie box 1) zijn wij georiënteerd op zingeving in werk. Dit is dé plek waar zingeving en werk samenkomen. Die plek wordt gekarakteriseerd door een tweeledig karakter, enerzijds vanuit de inhoud en anderzijds vanuit de facilitering. Die tweeledigheid kent een belangrijke gemeenschappelijke deler in missie, visie en kernwaarden. Maar hij kent ook een onderscheid wanneer het gaat om de praktische uitvoering. In dit hoofdstuk wordt eerst die gemeenschappelijke deler beschreven. In de hoofdstukken hierna wordt dieper ingegaan op de praktische uitvoering van zowel de inhoudelijke pilaar als de faciliterende pilaar.

Box 1 De historische ‘roots’ van ZIN

De historische ‘roots’ van ZIN liggen bij de fraters van Tilburg, een rooms-katholieke broedercongregatie opgericht door Joannes Zwijsen (1794-1877). De fraters hebben zich voornamelijk ingezet op het gebied van onderwijs en doen dat nog steeds op diverse plekken in de wereld. Ook zorg vormt een belangrijk aandachtspunt van de fraters.

ZIN is ontstaan uit de wens van de fraters van Tilburg om aan hun klooster een nieuwe bestemming te geven, passend bij hun spirituele traditie. Barmhartigheid vormt de inspiratiebron van het werk voor de hulpbehoevenden van toen en nu. Deze barmhartigheid heeft frater Wim Verschuren krachtig omschreven in de drieslag ‘zien, bewogen worden en in beweging komen’.

De fraters zagen dat een actuele nood speelde in de relatie tussen werk, zingeving en spiritualiteit. Hun observatie was dat door de zakelijke oriëntatie op werk de ziel in het gedrang komt. In 1996 heeft het Generaal Kapittel besloten het klooster te ontwikkelen tot een plaats van bezinning en ontmoeting. ZIN, het klooster voor zingeving en werk, was geboren.

In 1999 en 2000 werd het klooster grondig verbouwd naar een ontwerp van het Architectenbureau Marx & Steketee. Voor het gedurfde opdrachtgeverschap ontvingen de fraters de Welstandsprijs van de Provincie Noord-Brabant. Waardering was er vooral voor het behoud van de traditie van het voormalige klooster en de geïntegreerde toepassing van moderne architectuur. Vanaf eind 2000 ontvangt ZIN individuen en groepen. Op 27 januari 2001 opende Kloosterhotel ZIN onder grote belangstelling haar deuren.

A picture containing text, building, old, town

Description automatically generated

## 1.1 Missie, visie en kernwaarden - werken vanuit onze spirituele wortels

Bezig zijn met spiritualiteit en zingeving is “de bedoeling” van ZIN. In deze eerste paragraaf willen we vanuit onze spirituele wortels onze missie en visie beschrijven en vertellen wie we zijn en wat onze kernwaarden zijn.

**Missie**

ZIN wil samen met anderen werken aan een betere toekomst. We willen een bijdrage leveren om de wereld beter bewoonbaar te maken en de menselijkheid terug te brengen in de samenleving. Daardoor laten we ons inspireren door de spiritualiteit van compassie, zoals die door de fraters van Tilburg is bedoeld.

**Visie**

ZIN wil zich verdiepen in de betekenis van compassie voor mens en omgeving. We willen ruimte scheppen voor onthaasting en herbronning in de hectiek van alledag en mensen helpen bij het zoeken naar een goede balans tussen inspanning en rust, actie en contemplatie. In een klimaat van toenemende fragmentarisering zoeken we naar nieuwe verbindingen en gemeenschapsvorming. Onze aandacht gaat daarbij uit naar de groei van mensen, met een warm hart voor mensen in een kwetsbare situatie.

**Kernwaarden**

Onze drie kernwaarden zijn: **compassie, gastvrijheid en gemeenschapszin**. We werken deze hieronder uit.

* **Compassie**

Onze samenleving heeft nu, meer dan ooit, behoefte aan compassie, mededogen. Polarisatie zorgt online en offline voor tegenstellingen tussen mensen en vergroot de kloof tussen verschillende sociale groepen. Ook bij bedrijven en organisaties zien we een groeiende belangstelling voor compassie. Want gebeurt er als we niet uitsluitend geënt zijn op succes, maar op zoek gaan naar betekenis? Wat als individueel succes niet meer leidend is? Wie kunnen we dan zijn als organisatie? Compassie draagt bij deze vragen nieuwe zienswijzen aan, waar zorg voor elkaar én de zorg voor onze wereld centraal staan. Bij ZIN verweven we deze spiritualiteit van compassie

Wij geven op onze eigen en onderscheidende manier invulling aan die religie-overstijgende waarde. Voor ons is compassie is een levenshouding die verrijkt en verdiept. Een houding die je kunt je oefenen in het leven van alledag. Door stilte, reflectie, ontmoeting, gesprek en zorg. Door te geven en te ontvangen. Door gewoonweg íets te doen. En daarbij is het belangrijk om compassievol te zijn naar jezelf. ZIN is de plek bij uitstek om in deze praktijk te oefenen, en ook de plek waar we betekenisvolle inhoud bieden om hierbij te ondersteunen.

* **Gastvrijheid**

Gastvrijheid is een sleutelbegrip bij ZIN. Ons gebouw ademt rust en eenvoud en nodigt uit tot bezinning en reflectie. Dit vertaalt zich ook in de hartelijkheid waarmee we gasten begroeten. Voor ons betekent gastvrijheid drie dingen:

* We willen gasten een thuisgevoel geven voelen
* Onze gastvrijheid is hartelijk én echt
* Vanuit ons kloosterritme zorgen we voor rust, ruimte en aandacht

Gasten kiezen ook voor ZIN vanwege de andere bijzondere ingrediënten van onze gastvrijheid: de 100% biologische keuken, de duurzaamheid, de aandacht voor kunst, het maatschappelijk verantwoord ondernemen en de natuur. Naar onze gasten vertaalt gastvrijheid zich in een aanbod op maat.

* **Gemeenschapszin**

De mensen die bij ZIN werken vormen een werkgemeenschap, samen met de fraters. Ook op die manier willen we compassie concreet gestalte geven. Bijzonder daarbij is de inzet van het ZIN-team, dat vanaf het allereerste begin het huishouden verzorgt en bestaat uit collega’s met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij zorgen voor koffie en thee, dekken de tafels, doen de afwas, maken de kamers en gangen schoon en ontvangen onze gasten.

Daarnaast organiseren we, samen met de fraters en vrijwilligers, vakantieweken voor mensen die zich dit zelf niet kunnen veroorloven en ondersteunen we goede doelen. Vanuit ons warme hart voor kwetsbare groepen organiseren we sinds 2021 ook voor andere kwetsbare groepen weekenden, bijvoorbeeld voor ouders met een gehandicapt kind en voor naasten van verslaafden. Ook de mensen die bij ZIN als trainer actief zijn maken deel uit van de werkgemeenschap. Een aantal van hen is actief voor de ZINacademie.

**Klooster in een eigentijdse jas**

Wie we zijn en waar we voor staan wordt versterkt door onze unieke locatie. De sfeer van het kloosterleven proef je nog steeds in dat wat we doen. Het dagritme dat wij in lijn met de kloostertraditie volgen, nodigt uit tot onthaasten en draagt om die reden bij aan de rust die nodig is bij de bijeenkomsten en programma’s.

Dankzij de 20-jarige ervaring van fraters, is ZIN de plek als het gaat om het vinden van de juiste balans tussen zingeving en werk. Op geen enkele andere plek in Nederland is zoveel kennis en ervaring opgedaan op dit thema als bij ZIN. Niet puur de locatie, maar de kracht van het verhaal dat aan de locatie hangt, maakt het uniek. De fraters zelf zijn een uniek onderscheidend vermogen, omdat geen enkel ander conferentiehotel of trainingscentrum deze historie en dit authentieke vermogen heeft.

Om dat kloosterleven in die eigentijdse jas, dat voor ZIN typische karakter, nader vorm te geven werken we vanuit een aantal voor ons belangrijke waarden:

* **Kloosterritme**  
  De structuur die wij onze gasten bieden door het kloosterritme van fraters te gebruiken als leidraad in congressen en trainingen in de huidige gehaaste wereld zorgt voor rust en alle ruimte om jezelf te ontwikkelen. In het dagelijks ritme zitten rustmomenten ingebakken, zoals een ochtend- en middagmeditatie, vaste momenten van ontbijt. Lunch en diner worden aangekondigd door een bel en gezamenlijk genuttigd aan lange tafels. Net zoals vroeger in het klooster. Dit kloosterritme hebben wij vertaald in de ZIN-aanpak, zie box 2.
* **Experts in compassie**

ZIN heeft een unieke visie op compassie dankzij het gedachtegoed van fraters. ZIN is daarom hét expertisecentrum voor compassie in de ruimste zin van het woord. Hier worden al 20 jaar trainingen gegeven aan professionals en bestuurders in de zorg, overheid en bedrijfsleven.

* **Comfortabele eenvoud**

Er is weinig afleiding bij ZIN, zodat de focus ligt op de inhoud van training of congres, gestoeld op de levenswijze van fraters.

* **Duurzaamheid**  
  ZIN heeft een gouden status als Green Key-locatie. Daarnaast bezitten wij het EKO-keurmerk. Onze keuken bereid *volledig biologische* maaltijden en onze locatie heeft geen riolering, maar eigen *sustainable* systeem van zuivering en restverwerking. Zo zorgen we voor een minimale CO2-uitstoot.
* **Maatschappelijk ondernemen**

Op het terrein en in het hotel werken al 20 jaar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarmee was ZIN een voorloper. In de zomer worden de Fraterweken georganiseerd waarin we twee weken de mogelijkheid bieden voor kansarmen om vakantie te vieren bij ZIN. Dit doen we in samenwerking met vrijwilligers en tijdens deze weken is het Kloosterhotel ‘gesloten’. Zo willen we ons steentje bijdragen aan een inclusieve samenleving.

* **Kunst en architectuur**

Kunst doet iets met je. Het verbindt mensen, het zorgt voor een gesprek en reflectie. Je wordt getriggerd om op een andere manier te kijken. Daarom vind je in het voormalig klooster overal moderne kunst, die goed aansluit bij de moderne aanbouw van het gebouw. In de gangen van het kloosterhotel hangen verschillende kunstwerken uit de NOG. Ook is er in het atelier achter het kloosterhotel verschillende maanden per jaar een kunstenaar aanwezig die deelneemt aan het kloosterritme van ZIN, zie Box 3.

* **Ruimte voor stilte**

Bij ZIN zijn er verschillende mogelijkheden voor reflectie tijdens je verblijf. Bijvoorbeeld tijdens de vaste meditatiemomenten. Daarnaast kunnen gasten ook gebruik maken van de stilteroute over het terrein en door het bos van ZIN. In dit labyrint kun je je gedachten laten vieren. Daarnaast kunnen gasten een kijkje nemen In de kapel. Hier hangen de werken van barmhartigheid, waar de kernwaardes van ZIN op zijn gestoeld.

Box 2 De ZIN-aanpak

1. ***Een goed begin***

Iedere vergadering of training start je met een stilteminuut waarin iedereen nadenkt over waar je voor komt en wat je vandaag wil bereiken.

1. ***Iedereen is op tijd aanwezig***

We proberen te laat komen zoveel mogelijk te voorkomen. Halverwege uit een sessie lopen is *not done*, en proberen we te voorkomen door gasten zich daar vooraf al bewust van te maken. Op deze manier ben je het meest effectief en hebben we echt tijd voor elkaar.

1. ***Geen afleiding***

We moedigen aan om geen telefoons aan te hebben tijdens je inhoudelijke sessie. Telefoons moeten gasten inleveren of helemaal uitzetten. Dat betekent even geen afleiding van buitenaf. Wij hebben in iedere zaal boxen klaarstaan om dit te faciliteren.

1. ***Op vaste tijden lunchen***

Iedereen luncht op dezelfde tijd en neemt minimaal een half uur de tijd voor elkaar. Geen snelle boterham, maar tijd voor een gesprek.

1. ***Meditatiemomenten***Iedere dag bieden we meerdere momenten van meditatie.
2. ***Balans tussen inspanning en ontspanning***

We moedigen aan om op tijd te stoppen met een training of conferentie. Zo zorg je voor een goede balans tussen inspanning en ontspanning. Want een bijeenkomst is pas effectief als die balans klopt.

1. ***Ruimte om alles te laten bezinken***

We gebruiken de buitenruimte voor bijvoorbeeld het maken van een korte wandeling over het terrein om nieuwe inzichten te laten bezinken.

Box 3 ZIN in Kunst

Kunst is zingeving. Kunst werkt daarom als een algeheel versterkende factor voor alles waar ZIN voor staat. Naast aandacht voor kunst in de ‘aankleding’ van het kloosterhotel, wordt kunstenaars de gelegenheid geboden op het landgoed te verblijven in het Atelier.

***Waarom kunst?***

Spiritualiteit, zingeving en kunst hebben met elkaar gemeen dat ze je over de horizon heen laten kijken. Kunst kan niet alleen als een eyeopener werken; ook is kunst een manier voor een kunstenaar om zingeving vorm te geven. Kunst is dus voor ZIN een wezenlijke manier om individuen en groepen met de zin van hun werken bezig te laten zijn.

***Het Atelier***

In het voormalige tuinmanshuis van ZIN is het Atelier gevestigd, een vrijplaats voor de kunsten. Een aantal maanden per jaar woont en werkt hier een kunstenaar op uitnodiging van ZIN. Iedere paar maanden wordt er gewisseld, zodat diverse kunsten hun plek vinden bij ZIN. Op eigenzinnige wijze komen de kernwaarden van ZIN tot uiting in het werk van de kunstenaars.

***Unieke plek***

De eerste gastkunstenaar van het Atelier, beeldend kunstenaar en ontwerper Frank Havermans, heeft de atelierwoning speciaal voor het Atelier ontworpen en vervaardigd in 2004. Zijn revolutionaire ontwerp ontving in 2006 de Houtarchitectuurprijs en is tevens genomineerd voor de AM NAi-prijs voor jonge architecten. In 2007 kreeg het ontwerp ook een eervolle vermelding bij de Nederlandse Bouwprijs.

***Artist-in-Residence***

Doordat de kunstenaar als bewoner te gast is bij ZIN kan een unieke interactie ontstaan tussen kunstenaar en gasten van ZIN. De kunstenaar kan een bijdrage leveren aan de programma’s van de ZINacademie, kan lezingen geven over zijn werk en zijn betekenisgeving aan compassie en gasten kunnen de kunstenaar aan het werk zien of zijn werk bewonderen tijdens een expositie.

Afbeelding met binnen, vloer, plafond

Automatisch gegenereerde beschrijving **A picture containing indoor, ceiling

Description automatically generated**

## Trends en ontwikkelingen -*De wereld van zingeving groeit en verandert*

In haar boek Zoonotic (genomineerd voor de PIM Marketing Literatuurprijs 2021) beschrijft Carole Lamarque dat ´Purpose´ of Zingeving één van de grote maatschappelijke trends van dit moment is. Terwijl de kerken leeglopen neemt de behoefte aan zingeving toe. We willen allemaal graag iets van ons leven maken. We zoeken naar rust, bezinning en betekenis. We willen allemaal ‘aan zingeving doen’, we weten alleen heel vaak niet hoe. ZIN voorziet in die behoefte.

Ook in de wereld van werk, management en ondernemerschap is de belangstelling voor zingeving sterk stijgende. De fraters die ZIN twintig jaar geleden hebben gesticht zijn echt visionair geweest. De onderwerpen die ze geagendeerd hebben, hebben niets aan urgentie ingeleverd. Sterker nog: ze zijn steeds actueler geworden.

In een wereld van klimaatveranderingen, corona, onrust op sociaaleconomisch vlak en ingewikkelde mondiale politieke veranderingen moet iedereen opnieuw positie bepalen. Als individu, maar ook als organisatie. Bedrijven gaan reflecteren in de rol die ze willen vervullen. Op individueel gebied zoeken mensen naar zingeving en balans. Hoe sta ik in de wereld? Daarnaast verandert ook de hospitality-branche.

Voor de bedoeling van ZIN is het ook nu belangrijk om de tekenen van de tijd te lezen en te kijken hoe de wereld ervoor staat als het gaat over zingeving. Wat zien we bewegen in de wereld om ons heen? Wat raakt ons? Hoe willen daarop reageren en in beweging komen?

In de eerste plaats zien we een drietal bewegingen of transformaties in de wereld van nu:

* **‘Werk is de nieuwe kerk’**

Ben Tiggelaar wees in zijn Protestante Lezing van 2018[[1]](#footnote-1) expliciet op de toenemende belangstelling voor zingeving en werk. Mensen gaan hierdoor steeds meer belang hechten aan werk en hun plek in een groter geheel. Aan de kant van de organisaties is er tegelijkertijd veel meer aandacht voor *purpose* en zingeving. Tegelijkertijd is er sprake van een toenemende secularisatie. Wat we eerst vonden in een kerkelijke omgeving, trachten we nu te vinden in een werkomgeving. ‘‘Werk is de nieuwe kerk’, zo zou je het kunnen zeggen’, aldus Tiggelaar.

* **Betekeniseconomie**

De economie verschuift naar een betekeniseconomie. De belangrijkste vraag voor bedrijven in de betekeniseconomie is: ‘Hoe kan ik meer betekenen in het leven van mijn klanten, mijn collega’s en de maatschappij?’ De betekeniseconomie vormt het economische fundament van een solidaire samenleving die gebaseerd is op onderling vertrouwen, gemeenschappelijkheid en gunnen. Ondernemen gaat in de 21e eeuw veelal niet meer enkel om financiële winsten en aandeelhouderswaarde, maar moet de belangen van alle betrokkenen dienen. Zinvol ondernemen is het nieuwe mantra. Ook op de arbeidsmarkt merk je het belang van betekenis en zingeving. Met name de jongere generaties kiezen in toenemende mate voor gemak, geluk en comfort in plaats van een snelle carrière met een topsalaris. ‘Liever gelukkig dan rijk’ is het adagium[[2]](#footnote-2).

* **Horizontale transcendentie**

Het onderzoek ‘God in Nederland’ uit 2016[[3]](#footnote-3) laat zien hoe de geseculariseerde Nederlander transcendentie steeds meer horizontaal beleeft. Er zijn steeds minder mensen die zingeving ervaren in een verticale relatie met een opperwezen. Transcendentie en zingeving worden door de meeste mensen horizontaal beleefd, in het hier en nu en in zichzelf. Belangrijke constatering daarbij is dat de eerder verwachte opmars van spiritualiteit in brede zin tot stilstand is gekomen.

Bij deze drie belangrijke verschuivingen horen een aantal trends en ontwikkelingen:

* ***Behoefte aan rust en bezinning***

Rust en stilte opzoeken is natuurlijk geen trend, maar zo oud als de mens. Toch zien we in de huidige tijd steeds meer behoefte hieraan4. Wel een trend: die rust en stilte zoeken we steeds meer op in het klooster. We zien dat laatste jaren dat steeds meer kloosters van rust en bezinning hun businessmodel maken. En in een meer en meer gefragmenteerde en individuele samenleving betalen mensen daar graag voor.

* ***Unieke beleving en locatie***

Betekenis en beleving gaan steeds meer hand in hand. De focus bij retraites, conferenties en trainingen ligt dan ook steeds vaker op beleving. Gasten en bedrijven willen een unieke ervaring en een inspirerende omgeving. Het gaat veel meer om het totaalplaatje dan alleen de inhoud van een workshop of bijeenkomst alleen. Opdrachtgevers zijn steeds vaker op zoek naar unieke locaties die een onvergetelijke indruk maken. Locaties met een geweldig uitzicht of met een inspirerende inrichting doen het vaak beter dan locaties met standaard meubilair en weinig daglicht.5

* ***Vitaliteit***

Gezondheid en een bewuste levensstijl maken steeds meer deel uit van zakelijke evenementen en vitaliteit in brede zin speelt bij steeds meer organisaties een centrale rol. Gezonde en gebalanceerde voeding staat daarom steeds meer centraal, ook tijdens congressen. Ook meditatie en workshops die te maken hebben met zelfbewustzijn winnen terrein op de zakelijke evenementenmarkt. Het reduceren van stress en werkdruk en het stimuleren van veerkracht en werkgeluk speelt meer en meer een rol van betekenis.

* ***Duurzaamheid en circulariteit***

Duurzaamheid is een must in zakelijke events en congressen. De vraag naar groene locaties en duurzame catering en faciliteiten neemt alleen maar toe. Steeds meer mensen beginnen zich te realiseren dat MVO, duurzaamheid en de aandacht voor onze planeet geen wensen meer zijn, maar voorwaarden. Naast dat voedselverspilling zonde is, draagt het terugdringen van voedselverspilling ook bij aan het verbeteren van marges van een (hotel)restaurant.7

* ***Hybride en fysiek vergaderen***

Corona heeft de manier waarop wij samenkomst zien veranderd. Wanneer het mogelijk is fysiek te vergaderen zal dit voornamelijk gedaan worden om werknemers te verbinden, team building en netwerken. Dit is geconcludeerd n.a.v. een onderzoek van de Hotelschool Maastricht[[4]](#footnote-4) in samenwerking met Bilderberg. Hygiëne en veiligheid worden gezien als belangrijkste factoren bij het kiezen van een locatie voor de vergaderingen en werksessies, denk aan grootte ruimte, sanitaire voorzieningen, desinfecteer stations. Online-mogelijkheden zijn een verrijking van fysieke meetings maar zullen deze niet vervangen. 52% van de professionals uit het onderzoek van Hotelschool Maastricht verwacht wel dat bijeenkomsten vaker hybride of online gaan plaatsvinden, het gaat hier om meetings die niet noodzakelijk in person gedaan hoeven te worden, zoals reguliere vergaderingen of theoretische trainingen. Face-to-face contact blijft noodzakelijk voor die bijeenkomsten waarbij menselijk contact de centrale noemer is.

**Hoe wij antwoorden op deze trends en ontwikkelingen**

Aan ZIN de uitdaging op deze nieuwe ontwikkelen en trends te antwoorden. Dat willen we door:

* **Kloosterhotel ZIN**: om de unieke beleving te borgen die de unieke locatie en rijke historie van ZIN biedt, moeten we de organisatie verder op orde brengen, het gebouw renoveren en eventueel uitbreiden om aan de diverse eisen te voldoen en in brede zin meer ruimte ontwikkelingen om in de behoeften van de maatschappij te voorzien (zie hoofdstuk 2).
* **Eigen aanbod vanuit de ZINacademie:** we bouwen verder aan ons eigen trainings- en bezinningsaanbod. Dat doen we rechtstreeks uit onze spirituele wortels, met steeds een luisterend oor naar de wereld van vandaag en morgen. De huidige initiatieven, waar *Compassie in de zorg* het voornaamste is, bouwen we verder uit naar een etalage van aanbod waaruit te kiezen valt (zie hoofdstuk 3).
* **De aandacht voor Kunst**: Kunst ademt zingeving uit. Kunst is een voedende en versterkende factor voor zowel het kloosterhotel als de ZINacademie. Daarom willen we kunst duidelijker beklemtonen, het Atelier explicieter benutten en investeren in een kunstfonds (zie paragraaf 1.4).
* **De rode draad van Compassie beklemtonen:** De spiritualiteit van Compassie, zoals ingegeven door de fraters, is de rode draad die door onze hele strategie, werkwijze en zijn is geweven. We willen die rode draad nog explicieter maken, ondermeer door een Compassiefonds (zie paragraaf 1.4).

## Toekomstbeeld en strategie – *Een stevige basis bouwen*

We eindigden de vorige paragraaf met vier antwoorden op de trends en ontwikkelingen in de wereld van nu. Alvorens die antwoorden verder uit te werken (in paragraaf 1.4 het Kunst- en Compassiefonds, in hoofdstuk 2 de pijler van het Kloosterhotel en in hoofdstuk 3 de pijler van de ZINacademie), staan we eerst in een brede zin stil bij de uitdagingen waar ZIN in haar totaliteit voor staat en de strategie die we willen hanteren om de fundamenten van ZIN te verstevigen.

* **Levensvatbaarheid**

De vraag die het bestuur van ZIN zich heeft gesteld is of het concept ZIN, in al haar facetten, in de toekomst voldoende levensvatbaar is. Het antwoord daarop is positief, mits de inhoudelijke koers wordt geactualiseerd, er geïnvesteerd wordt in eigentijdse voorzieningen en nieuwe verdienmodellen worden ontwikkeld. Het voortbestaan van onze missie vereist een zakelijke benadering waarbinnen het bedrijf ‘ZIN’ kan renderen. Het zoeken naar een goede balans tussen het inhoudelijke doel, maatschappelijke verantwoordelijkheid en een levensvatbare exploitatie vormen daarbij blijvende en dynamische opgaves. Deze levensvatbare exploitatie is beschreven in een Business Model Canvas (zie Bijlage 1); dit model wordt tegenwoordig veel gebruikt om kort en helder te beschrijven waar de organisatie staat en/of naar toe gaat.

Om te levensvatbaarheid te verduurzamen dan zijn er een tweetal aandachtspunten waar we een passende oplossing voor moeten vinden. In de eerste plaats is dat het vastgoedbeheer, en met name de hoge kosten die gepaard gaan met het vastgoed. Er is, mede als gevolg van de stijgende onderhoudskosten, sprake van almaar oplopende huurlast. Daarbij is te weinig kennis omtrent vastgoedbeheer in huis, waardoor veel vastgoedvraagstukken moeten worden uitbesteed, hetgeen de kosten verder opdrijft. In de tweede plaats is een aandachtspunt de omvang. De huidige verdiencapaciteit van het kloosterhotel is te laag, waardoor relatief te weinig wordt verdiend als het kloosterhotel helemaal vol zit om de gaten te dichten die ontstaan wanneer de bezetting laag is. Een uitbreiding van de capaciteit zou dit probleem kunnen verhelpen. Deze uitbreiding is ook realistisch en wenselijk aangezien er momenteel veel vraag is vanuit de markt naar hetgeen het kloosterhotel biedt. Meer capaciteit is ook nodig om de ruimte te hebben om nieuwe programma’s voor de ZINacademie uit te proberen en om meer ruimte te hebben voor de stilte. Zingeving en stilte gaan vaak hand in hand. De kapel vormt hier de ideale basis voor, maar door capaciteitsgebrek kan die op dit moment niet de inspirerende meditatieruimte en bezinningsruimte zijn die het zou kunnen zijn.

* **Naar een gezonde organisatie**

In de zomer van 2020 heeft ZIN een moeilijke periode gekend. De coronacrisis, hoge overheadkosten, vele directiewisselingen en het ontbreken van een heldere koers op zowel de inhoud als de bedrijfsvoering en commerciële doelen waren de oorzaak. Gelukkig heeft een reorganisatie ervoor gezorgd dat we ‘de huishouding’ inmiddels weer op orde hebben en is een koers uitgezet richting ZIN 2.0. Een koers waarbij de focus vanuit onze achtergrond ligt op de klant en de gast. En natuurlijk op het brengen van compassie naar de maatschappij, het bieden van een plek voor bezinning en het aanbieden van inspirerende inhoud vanuit onze spirituele wortels. Deze koers is uitgestippeld in de rest van dit businessplan. Wel is het van belang om te benadrukken dat we vanuit onze eigen kracht ook aandacht geven aan rust, balans en zingeving voor onze eigen medewerkers. We zijn getransformeerd van een organisatie in crisis naar een organisatie waarbij de ‘huishouding’ weer op orde is; nu is het van belang om door te groeien naar een gezonde en vitale organisatie.

Onze kernwaarde gemeenschapszin speelt bij de verdere groei naar een gezonde organisatie een belangrijke rol. Aandacht voor elkaar en voor de gemeenschap die we samen vormen, weten wie de ander is en wat belangrijk voor hem is. We investeren in onze eigen werkgemeenschap door gemeenschappelijk te eten en met elkaar het gesprek te voeren, maar ook door gezamenlijke activiteiten te ondernemen. Samen zijn we de ambassadeurs van ZIN. We vertellen het verhaal van ZIN en we verhogen de zichtbaarheid van ZIN door te investeren in marketingcommunicatie vanuit de inhoud en vanuit het persoonlijke verhaal.

* **Van individuele gasten naar gemeenschap**

Gastvrijheid en gemeenschapszin, twee van onze drie kernwaarden, krijgen betekenis in relatie tot onze gasten. Iedere organisatie ontleent levenskracht uit haar gasten. Een rijke diversiteit aan trainingsbureaus, trainers, publieke instellingen en bedrijven vinden bij ZIN hun thuis. Denk aan Vitacademie, Eftin, Corinor, het Emotie Expertisecentrum, Jeroen Bosch Ziekenhuis, provincies, politieke partijen, Radboud UMC, Comenius, Enexis en Rabobank. Dit is slechts een greep uit het groot aantal organisaties dat ons weet te vinden vanwege onze sterke bijzondere kenmerken.

Omdat we willen dat onze gasten een onderdeel vormen van onze gemeenschap zijn relatiebeheer en accountmanagement belangrijke facetten. Daarbij maken we gebruik van de REAN-methode, zie box 4). De bedoeling is dat gasten in de toekomst niet alleen een onderdeel vormen van onze gemeenschap, maar hier ook een actieve bijdrage aan bieden. Dat kan door het uitwisselen van gedachten, door het zijn van een buddy door iemand die hulp nodig heeft, door een bijdrage aan het compassiefonds, et cetera.

Box 4 De gast centraal volgens de REAN-methode

Omdat wij onze gasten koesteren als onderdeel van de gemeenschap van ZIN maken wij in onze benadering van onze gasten gebruik van de REAN-methode. REAN staat voor Reach (klanten bereiken), Engage (betrokkenheid creëren), Activate (klanten activeren) en Nurture (klanten koesteren). Hieronder werken wij kort uit welke activiteiten wij in dat kader willen ondernemen.

**1. REACH: Bereik vergroten, meer naamsbekendheid, branding**

* De rode draad van compassie en de inspirerende locatie meer accentueren in de marketingcommunicatie.
* Content-gedreven marketingcommunicatiestrategie, waarbij we ons verhaal en onze gemeenschap actief uitdragen.
* Verhogen traffic van de ZIN-nieuwsbrief om de gemeenschapszin te activeren.
* Meer engagement en meer traffic op social media.
* Meer publiciteit door onbetaalde publicaties in vakbladen of (interne) media van derden/klanten.

**2. ENGAGE: Betrokkenheid en merkvoorkeur creëren**

* Meer ‘in gesprek’ op social media door minimaal 1 reactie per maand op post van derden.
* Meer ‘in gesprek’ op social media door te reageren op likes/comments op eigen berichten.
* De artikelen op onze social media worden gemiddeld 10 keer geliked of gedeeld of ontvangen reactie.

**3. ACTIVATE: Klanten activeren en conversie**

* Toename van aantal contact- en reserveringsaanvragen via de website
* Stimuleren van het plaatsen van reviews door gasten op social media, Google Places, Tripadvisor, boekingsplatforms, etc.
* Online formulieren zijn op dit moment nog niet gekoppeld aan het reserveringsysteem, om conversie te verhogen is dit noodzakelijk.
* Online funnels creëren bij partners die direct in ons reserveringssysteem geladen worden.

**4. NURTURE: Klanten koesteren / ambassadeurs creëren:**

* Retentie verhogen.
* Toename van aantal deelnemers aan Compassie in de Zorg en in brede zin aan de ZINacademie. Programma’s zo opstellen dat cross-selling mogelijk is.
* *Give aways* op regelmatige basis versturen, zodat er weer een contactmoment is en de rode draad van compassie gedeeld blijft worden.
* Meer deelnemers via netwerk van trainers, 10 per jaar.

## 1.4 Kunst- en Compassiefonds – *Zingeving versterken*

Om onze kernwaarden en onze missie een diepere gestalte te geven willen we expliciet ruimte geven aan projecten waarbij compassie en/of kunst de algemene deler vormt.

**Kunstfonds**

Kunst speelt een belangrijke versterkende factor voor het hetgeen ZIN trachtte bereiken. Immers, kunst is zingeving *pur* sang. Zowel vanuit het kloosterhotel (zie hoofdstuk 2) als vanuit de ZINacademie (zie hoofdstuk 3) wordt er dus geïnvesteerd in kunst. Om de factor kunst sterker aan te zetten is een kunstenaar te gast in het Atelier: *Artist-in-Residence*.

ZIN vraagt de kunstenaar de verbinding te zoeken met de werkgemeenschap en de gasten op een wijze die de bezinnende en gastvrije atmosfeer van het klooster voedt. Er zijn hierbij geen algemeen geldende verplichtingen of regels. De kunstenaar wordt op zijn of haar beurt geïnspireerd door het concept van ZIN (compassie, gastvrijheid, gemeenschapszin) tot het maken van nieuwe kunst. ZIN daagt de kunstenaar uit om waar mogelijk een bijdrage te leveren aan de inhoudelijke programma’s. Mogelijke vormen hiervan zijn:

1. Maatprogramma’s voor opdrachtgevers of aan programma’s met open inschrijving waarbij de kunstenaar wordt gevraagd een programma te ontwikkelen. De bijdrage van een kunstenaar kan uit meerdere vormen bestaan en is afhankelijk van de inhoud en doelstelling van de programma’s
2. De kunstenaar geeft een lezing over zijn/haar werk, bij voorkeur in relatie tot het centrale onderwerp: duurzaamheid;
3. De kunstenaar krijgt voor aanvang van zijn/haar verblijf een opdracht om een werk te maken dat aansluit bij de doelstelling genoemd bij punt
4. Gasten kunnen tijdens hun verblijf de kunstenaar aan het werk zien.
5. De kunstenaar kan een korte voordracht houden over zijn/haar werk of een persoonlijke reflectie in relatie tot de kunst, bijvoorbeeld aan het einde van de maaltijd.
6. De kunstenaar kan zelfstandig een workshop aanbieden. Dit vertaalt zich meestal in een workshop van een dagdeel, waarin zijn/haar werk, visie of werkwijze worden vervlochten.
7. Het A-i-R kan onderdeel uitmaken van een rondleiding, als onderdeel van een bijeenkomst door kloosterhotel Zin georganiseerd. Duur van deze vorm is veelal een half uur tot twee uur.
8. Naast de initiatieven die de kunstenaar in overleg ontwikkelt, kan een gast ook bij het atelier aankloppen voor een spontaan bezoek, meestal in de pauzes van programma’s. De kunstenaar heeft het recht deze spontane bezoeken te beperken tot vaste tijdstippen.
9. Een kunstenaar kan een bijdrage aan het dagritme leveren (bijvoorbeeld de muziekmeditatie) of een interne activiteit zoals een bijeenkomst van medewerkers.
10. Via een videoscherm dat in de huiskamer hangt kunnen de gasten de kunstenaar aan het werk zien. Daarnaast staat ZIN open voor andere, nieuwe wijzen van presenteren welke de aanwezigheid van de kunstenaar onder de aandacht brengt van de gasten en de interactie tussen de gasten en kunstenaar bevordert.
11. Als de kunstenaar een eigen idee of initiatief heeft voor een openbare georganiseerde bijeenkomst dan kan dit in samenspraak met de gastvrouw/algemeen directeur van ZIN worden onderzocht. Eigen ideeën van de kunstenaar zijn wel zeer welkom, mits het in samenspraak met ZIN is.

Het A-i-R heeft door het ontbreken van tijd en middelen de laatste jaren aan zichtbaarheid en bekendheid ingeboet. Om het Atelier en het verblijf van de kunstenaar nieuw leven in te blazen, is aandacht en promotie van belang. De promotie van de A-i-R kan op de volgende wijze:

* Een algemene folder bij de receptie en diverse plekken in het gebouw om de bezoekers op de aanwezigheid (en mogelijkheden) van de A-i-R te wijzen. Deze folder is tevens digitaal beschikbaar.
* Via Social media, nieuwsbrieven en website wordt het A-i-R actief gepromoot [www.kloosterhotelzin.nl](http://www.kloosterhotelzin.nl)
* Verbinding met de diverse inhoudelijke thema’s via de ZINacademie.
* Investeren in een technische infrastructuur (iPad) zoals een presentatie bij de receptie of in de huiskamer waar te zien is hoe de kunstenaar aan het werk is.
* Het actief promoten van de A-i-R met een agenda op het gebied van duurzaamheid.
* Aansluiting zoeken bij bestaande initiatieven met gelijksoortige thema’s.

De kunstcommissie bespreekt met Gerie ten Cate en Yvonne Hopstaken wie er voor een verblijf in het atelier in aanmerking komen. De Kunstcommissie bestaat uit:

* Joost van Dijk: voorzitter
* Paul van Dijk
* Diana Franssen
* Caren van Herwaarden

De kunstcommissie beoordeelt de aanvragen voor een werkperiode in het gastatelier van ZIN. De beoordeling is enerzijds geënt op de kwaliteit van het werk, en anderzijds op de sociale en communicatieve talenten van de kunstenaar. Dit laatste met het oog op het een onderdeel vormen van een gemeenschap. Daarom maakt ook een gesprek deel uit van de procedure. Voor de kunstenaar die woont en werkt in het gastatelier is het belangrijk te weten dat er een interactie met de kleine gemeenschap fraters en de gasten en medewerkers van ZIN plaatsvindt. Het zal duidelijk zijn, dat een kunstenaar die woont en werkt in het Gastatelier zich moet kunnen vinden in de waarden van ZIN en daar ook een verbinding mee wil aangaan.

De voornaamste punten voor de selectie zijn:

* Het moet een professioneel werkende kunstenaar zijn met aantoonbare kwaliteit.
* Alle vormen van kunst zijn welkom, waarbij gezocht wordt naar diversiteit.
* De kunstenaar moet over sociale, communicatie en didactische vaardigheden beschikken. Daarnaast vragen we een pro-actieve opstelling gericht op een effectieve integratie tussen de kunstenaar en de gasten.
* Hij/zij neemt deel aan de ZIN gemeenschap. Daarom is het van belang dat hij/zij wekelijks geruime tijd in het atelier verblijft en bij voorkeur ook enkele overnachtingen in het atelier doorbrengt.
* Hij/zij moet bereid zijn groepen in het atelier te ontvangen.
* De bedoeling is, dat hij/zij vanuit het kunstenaarschap een rol speelt in programma’s van ZIN.

**Compassiefonds**

Compassie is de rode draad die door het algehele werken van ZIN loopt. Om deze rode draad te verstevigen bestaat de wens om een compassiefonds in het leven te roepen. Vanuit dit compassiefonds krijgt het maatschappelijk verantwoord ondernemen van ZIN vorm. De gelden in dit fonds zullen worden besteed aan projecten die de compassie in de maatschappij ondersteunen; aan projecten die goed doen.

De spiritualiteit van compassie, van barmhartige liefde, is rechtstreeks ingegeven door de fraters van Tilburg. Toen frater Wim Verschuren twintig jaar geleden ZIN startte was dat de betekenis die hij ZIN meegaf. Die kern van ZIN willen én moeten we uitdragen in alles wat we doen.

Het compassiefonds is momenteel nog niet in praktijk gebracht. Het is de wens om dit te doen voor 2023. De gedachte die daarbij nu heerst is dat iedere bezoeker €2.50 bijdraagt aan het compassiefonds en dat dit bedrag wordt verdubbeld door ZIN.

“*Dan ontdek je dat barmhartige liefde de kern is waar het evangelie over gaat, dat Jezus her er steeds over heeft: de zorg voor elkaar, maar ook juist voor het kwetsbare, het zwakkere, het afgeschrevene. Dan ontdek je dat het in alle grote geestelijke stromingen een rol speelt: in de islam, het boeddhisme, en ook bij grote filosofen, zoals Levinas”.* – Frater Wim Verschuren

Bron: https://www.cmmbrothers.org/nieuws/uitgesproken/frater-wim-verschuren/

Diagram

Description automatically generated

# Kloosterhotel ZIN – *Een baken van gastvrijheid en compassie*

Eén van de twee pijlers van ZIN is een faciliterende pijler: het kloosterhotel. In de context van het klooster en het bijbehorende kloosterritme biedt Kloosterhotel een combinatie van rust en ruimte onder de warme deken van gastvrijheid en compassie. In dit hoofdstuk wordt het waarom (*de bedoeling*) en het hoe en wat (*de invulling*) van het kloosterhotel nader uitgewerkt.

## 2.1 Bedoeling – *De ZIN van Kloosterhotel ZIN*

Kloosterhotel ZIN is in de eerste plaats een baken van **gastvrijheid**. Eenieder die opzoek is naar zingeving en bezinning kan dat bij ZIN vinden. De gast die over de drempel stapt bij Kloosterhotel ZIN moet ondergedompeld worden in gastvrijheid, rust, compassie en community-gevoel. We willen ons allemaal ergens welkom voelen en ergens bij horen. In onze inspirerende conferentie- en vergaderzalen willen we organisaties die op zoek zijn naar meer zingeving een plek bieden om zichzelf te ontplooien en te groeien op gebied van **compassie**, zingeving en inspiratie opdoen. Het kloosterhotel is een plek waar men op zoek gaat naar eigen doelen en richting.

Kloosterhotel ZIN faciliteert al dat wat in haar mogelijkheden ligt. Ze biedt ruimte, staat klaar voor haar gasten en biedt een inspirerend aanbod van activiteiten aan. Daarbij wordt het **klooster in een eigentijds jasje** gepresenteerd. Het kloosterritme bepaalt de dag. Op die dag wordt zowel in de ochtend als in de middag **meditatie** aangeboden. Gasten worden geïnspireerd door **kunst** en vinden tegelijkertijd de **rust** voor **bezinning en reflectie**.

De medewerkers van kloosterhotel Zin vormen samen een hechte gemeenschap. **Gemeenschapszin** betekent dat er aandacht is voor elkaar: met elkaar eten, koffie drinken en het gesprek opzoeken. We versterken de onderlinge gemeenschapszin ook door respect te hebben voor elkaars inzet en talent en door aandacht te hebben voor de ander en deze niet uit het oog te verliezen. Daarnaast willen we aandacht en rust hebben voor goede en heldere communicatie. Dat doen we door regelmatig als werkgemeenschap samen te komen voor bezinning en gesprek. Tijdens onze gezamenlijke lunch of avondmaaltijd gaan de telefoons aan de kant en praten we bij voorkeur niet over werk gerelateerde zaken. Bij onze gemeenschap vervult het **ZIN-team**, collega’s met een afstand tot de arbeidsmarkt, een onmiskenbare rol. Samen geven we onze kernwaarden vorm en zetten we ons in voor dat wat we belangrijk vinden: **duurzaamheid, een 100% biologische keuken, maatschappelijke ondernemen, kunst en architectuur**.

## 2.2 Invulling – *Aandachtspunten en mogelijkheden*

De bedoeling van kloosterhotel ZIN krijgt op verschillende manieren vorm:

*Aanbod op maat*

Onze gastvrijheid vertaalt zich in aanbod op maat. Mensen zijn individueel of als groep welkom voor dagdelen of voor meerdere dagen. We luisteren met aandachtig om de gast te ontzorgen en de optimale gastvrijheid te bieden. Iedereen mag zich gezien weten. Daarbij is het van belang om te realiseren dat de klant niet altijd de gast is die daadwerkelijk het kloosterhotel betreedt. Op het niveau van de klant ervaren we vier verschillende types (ervaren event organizer, onervaren event organizer, ervaren (trainings-)bureau en onervaren (trainings-)bureau), die ieder een eigen aanpak vragen: hoe vaak communiceer je? Welke documenten worden er overlegd? Waar ligt de focus op in het voortraject? Ieder segment wordt op een andere manier benaderd en voorzien van informatie.

*Inrichting*

We hebben 38 eenvoudige, comfortabele éénpersoons hotelkamers met ieder een eigen douche en toilet. We beschikken over verschillende goed geoutilleerde, moderne zalen en een mooie kapel voor bezinning en rust. De inrichting in brede zin moet dusdanig zijn dat het zingeving ondersteunt.

*Meditatie en bezinning*

Meditatie is het vormgeven aan zingeving vanuit het kloosterhotel. Momenteel wordt twee keer per dag meditatie aangeboden door vrijwilligers van het kloosterhotel. Het kloosterhotel wil ook ruimte kunnen bieden voor de stilte. De kapel zou weer een echte bezinningsruimte moeten zijn, maar door het capaciteitstekort komt dat nu wel eens onder druk te staan.

*Unieke locatie*

Eenieder die het landgoed oprijdt beaamt het: wat een bijzondere plek. Omdat de locatie zo´n belangrijke meerwaarde vormt betalen wij verschillende websites die de locatie centraal stellen, zoals <https://www.inspirerendelocaties.nl/>.

*Ons verhaal*

Kloosterhotel ZIN is een bijzondere locatie met een rijke historie. Echter niet iedere gast van ZIN krijgt dit momenteel op dezelfde manier mee. Wanneer we het verhaal van Kloosterhotel ZIN goed kunnen overdragen aan de gast, vertelt deze dit positieve verhaal door en dat kan voor nieuwe klanten zorgen.

*Hybride gemeenschapszin*

ZIN is bij uitstek een plek van samenkomst en ontmoeting. Het scherm heeft echter definitief zijn intrede gedaan. Na de Corona-tijd zal er een hybride situatie blijven, met enerzijds een wens tot informatieverschaffing en coaching via het scherm. En anderzijds een blijvende behoefte aan een passende, inspirerende en veilige omgeving om elkaar te ontmoeten. ZIN kan in beide behoeften voorzien. We beschikken over optimale AV-voorzieningen om beeldfaciliteiten aan te bieden. Zowel de kleinere als de grotere ruimtes zijn geschikt om online aanbod te verzorgen. Het is ook mogelijk om fysieke bijeenkomsten te streamen voor deelnemers op afstand.

*Prijzen en omzet*

Het prijsniveau van de arrangementen en kamers van Kloosterhotel ZIN is in lijn met de nationale gemiddelden. Bij dit prijsniveau is behoorlijk wat inbegrepen, zoals de meditatiesessies, het gebruik van het labyrint, de kunstroute en de stilteroute. Dat maken we echter niet altijd duidelijk waardoor de klant het gevoel heeft veel te betalen voor minimale faciliteiten. Dit kunnen we makkelijk veranderen door onze faciliteiten op een andere manier te communiceren.

Op dit moment wordt een inclusief btw-tarief gehanteerd in plaats van een exclusief tarief. Onderzocht gaat worden of deze prijsstelling negatieve gevolgen heeft tijdens het beslissingsmoment van onze klant.

In het verleden is er niet actief gebruik gemaakt van revenu-management. Hier waren geen tools voor en er was geen focus op. Er is sinds februari 2020 een nieuw reserveringssysteem, hierdoor kunnen we meer data inzien en ons beter richten op flexibele prijsstellingen.

Op dit moment focussen we niet op het extra verkopen van faciliteiten en F&B (food & beverages). We verwachten de omzet te kunnen verhogen met minimaal 10% als we hier wel meer focus op leggen.

*Kosten*

De grootste kostenposten zijn de inkoop, personeel en huisvesting. Deze kosten worden na de reorganisatie goed gemonitord en hiervoor wordt ook het nieuwe reserveringssysteem VIPS gebruikt. Daarnaast valt te concluderen dat de overige kosten zoals huur, gas/water/licht, systemen en inkoop redelijk marktconform zijn. In een later stadium gaan we bekijken hoe we deze individuele kosten kunnen verlagen. De aankomende twee jaar gaan we ons focussen op het verhogen van de omzet, zodat de kosten meer in balans zijn.

De personeelskosten zijn op dit moment te hoog ten opzichte van het landelijke gemiddelde binnen de branche. Op dit moment zijn de personeelskosten 54% van de totale kosten. Het landelijke gemiddelde zit tussen de 40-60%, maar aangezien wij geen inloop hebben en alleen open zijn wanneer er groepen zijn, is dit percentage voor ons relatief hoog. Onze doelstelling is om binnen 2 jaar deze kosten omlaag te brengen naar 40%.

De huur van het pand bedraagt op dit moment ongeveer 130.000 euro. Voor wat betreft de huisvesting zijn er meer aandachtspunten voor de komende tien jaar dan alleen het uitbreiden en aanpassen van het gebouw. Er zijn aanzienlijke investeringen nodig om deze unieke plek te behouden voor de toekomst. Korte termijn investeringen in het gebouw en lange termijn investeringen om het landgoed toekomstbestendig te maken. Op het eerste gezicht is er geen merkbare achteruitgang in voorzieningen, maar feitelijk is er sinds de oprichting van kloosterhotel ZIN in 2001 nauwelijks geld uitgegeven aan onderhoud en vervanging van inventaris. Ook is de manier waarop de food & beverage department is ingericht al twee decennia onveranderd. Om concurrerend te blijven is er over de gehele linie van de guest journey (booking, arrival & check-in, entering hotel room, facilities, check-out en departure, aftersales) een flinke upgrade nodig.

*Uit het bovenstaande kunnen enkele concrete aandachtspunten gedestilleerd worden:*

* Capaciteitsgebrek
* Het uitdragen van ons verhaal
* Het uitdragen van onze faciliteiten als inbegrepen in de prijs
* Onderzoek naar het effect van ‘inclusief BTW’
* Meer aandacht voor ‘upselling’
* Omlaag brengen van personeelskosten
* Huisvesting in brede zin

Maar we mogen niet vergeten dat we al een heel eind gekomen zijn. Er zijn al heel veel stappen gezet:

* de medewerkers nemen we via bijeenkomsten mee in de boodschap die we willen uitdragen;
* de gastvrijheid, door gasten goed te ontvangen en te begeleiden in hun bijeenkomst;
* medewerkers en vrijwilligers trainen in het verzorgen van de meditaties;
* aan gemeenschapszin werken door personeelsbijeenkomsten, maar ook door het opzetten van een vrijwilligersgroep voor tuinonderhoud;
* de sales en frontoffice worden ondersteund met een nieuwe moderne website en zijn in goed contact met onze klanten;
* de frontoffice is veel klantgerichter gaan werken;
* de realisering van de ZIN academie en vernieuwing van ZIN in Werk
* de aandacht voor kunst wordt weer nieuw leven ingeblazen, o.a. een nieuwe kunstcommissie

# ZINacademie – *Zingeving vanuit inhoud*

ZIN is vanaf het begin een plek geweest met een eigen inspirerend trainings- en bezinningsaanbod. In de loop van de tijd is dat aanbod grotendeels verschraald en verdwenen. Met de start van *Compassie in de zorg* in 2019 is opnieuw vorm en inhoud gegeven aan een eigen inspirerend trainingsaanbod. We zijn dankbaar voor de financiële ondersteuning van een tweetal zustercongregaties die dit mogelijk hebben gemaakt. Inmiddels komen er vanuit verschillende delen van het land zorgmedewerkers naar Vught om deze training bij ZIN te volgen. Er ontstaan vanuit dit project nieuwe netwerken en spin-off die ZIN versterken. De oorspronkelijk bedoeling heeft nieuwe inhoud gekregen die verder kan gaan groeien. ZIN is weer een plek waar je niet alleen een zaal huurt voor je eigen aanbod, maar in boeiend aanbod kennis maakt met onze spirituele wortels in het kader van zingeving en werk. ZIN is weer een plek om te leren en te oefenen. Om bewogen te worden en in beweging te komen.

Met het trainingsinstituut genaamd ZINacademie, geboren uit de BV ZIN in werk, stellen we samen met professionele partners specifieke trainingen en bezinningsprogramma’s samen die gaan over zingeving en spiritualiteit in relatie tot werk. In dit hoofdstuk wordt het waarom (*de bedoeling*) en het hoe en wat (*de invulling*) van de ZINacademie nader uitgewerkt.

## 3.1 Bedoeling – *De ZIN van ZINacademie*

De ZINacademie is dé plek waar zingeving en werk wordt gecombineerd. Het is een community van ZINnige trainers; trainers[[5]](#footnote-5) met inhoud én **compassie** voor de medemens. Én het is een plek waar wordt ingespeeld op de behoeften van deze tijd. De ZINacademie wil een zinvolle bijdrage bieden aan de noden van deze tijd. Onze programmaleiders laten de deelnemers nadenken over de dingen waar in de waan van de dag geen tijd voor is om over na te denken, zodat vanuit reflectie compassie wordt ervaren. De spiritualiteit van compassie, zoals die is geformuleerd door de fraters van Tilburg, is de rode draad die door alle programma’s van de ZINacademie geweven is. Zien, bewogen worden en in beweging komenvormen daarmee de bouwstenen van ieder programma.

Alle mensen die verbonden zijn aan de ZINacademie, zowel programmaleiders als programmadeelnemers, vormen gezamenlijk één **community**; een beweging waarbij zingeving en werk worden gecombineerd. In de community worden kennis, ervaringen en verhalen gedeeld en staat het elkaar helpen en versterken in het ervaren van compassie centraal.

**Gastvrijheid** vertaalt zich bij de ZINacademie in een aanbod op maat. Binnen ieder programma moet een deelnemer kunnen vinden wat hij zoekt en we trachten waar mogelijk keuzemogelijkheden aan te bieden zodat aanbod op maat invulling en betekenis kan krijgen. Natuurlijk staan waarden als reflectie, groei, balans, verbinding en bezinning wel bij ieder programma centraal.

De droom van de ZINacademie is om over tien jaar ‘**the place to be**’ te zijn als het gaat over zingeving en compassie. We zijn over tien jaar uitgegroeid tot een plek die hoogkwalitatieve programma’s aanbiedt, conferenties organiseert en bijdraagt aan wetenschappelijke kennisontwikkeling rondom het thema compassie. Bij ZIN denkt eenieder direct aan zingeving vanuit compassie. Omdat we bekend willen staan als ‘the place to be’, ofwel dé expert, is de strategie om hier te komen geconcentreerd rondom inhoud (content-gedreven strategie). Om te monitoren in welke mate de ambitie van ‘place to be’ bereiken zijn niet alleen groeicijfers in aantal programma’s en aantal deelnemers van belang, maar ook de evaluaties van de programma’s en de langere termijn compassie-effecten die onze programma’s genereren.

De ZINacademie is niet zomaar een plek waar inhoudelijke programma´s worden aangeboden. De **unieke locati**e en de rijke historie moeten een duidelijke meerwaarde bieden voor de programma´s die de ZINacademie aanbiedt, zie paragraaf 3.2, zijn om een reden bij Zin en Zin biedt om een reden deze programma´s aan.

## 3.2 Invulling – *Van niets naar iets*

De ZINacademie gaat in 2022 van start. Deze willen we laten bestaan uit een rijk aanbod van programma’s. Deze programma’s worden allen ontworpen vanuit een gemeenschappelijke noemer: de kernwaarden van ZIN, die reeds zijn uitgewerkt in sectie 2.1. De belangrijkste gemeenschappelijke noemer van de programma’s is de **rode draad van compassie** die verweven is in ieder programma. Die rode draad bestaat uit drie componenten: Zien – Bewogen worden – In beweging komen. De benadering van deze rode draad kan worden samengevat als ‘eenvoud in complexiteit’; we willen binnen de ZINacademie complexe zaken eenvoudiger, rustiger en simpeler maken.

*Aanpak*

De programma’s zijn geïnspireerd op de ZIN-aanpak, zoals uitgewerkt in Box 2, en natuurlijk het kloosterritme. Specifiek voor de ZIN-academie komen daar de volgende aspecten bij:

* Loskomen van de waan van de dag. De ruimte en rust krijgen om de lijntjes naar de waan van de dag los te knippen en de stilte én de dialoog op te zoeken.
* De focus ligt daarbij echt op de deelnemer (en niet op de ander voor wie hij of zij werkt: een patiënt, een leerling, een medewerker, etc.). Het doel is een zinvolle, betekenisgerichte reflectie.[[6]](#footnote-6)
* De nadruk ligt niet op het aanleren van theorieën en modellen, maar op het samen ervaren van compassie. Daarom noemen we het ook een programma en geen training.
* Het programma is als een oefenlokaal waarbij deelnemers de veiligheid en de ruimte ervaren om aan de slag te gaan met lastige concepten. We bieden een open setting waarbij iedereen er mag zijn.

*Programma’s*

Onder de Zinacademie gaan drie programmalijnen vallen, welke hieronder verder worden uitgewerkt:

* Zin in Werk (compassie in actie)
* Zin in Barmhartig Besturen (besturen en organiseren vanuit compassie)
* Zin in groei (zelfcompassie)

**Zin in Werk**

Compassie op de werkvloer is makkelijker gezegd dan gedaan. Aansluitend bij de ‘roots’ van de fraters van Tilburg willen wij ons bij deze programmalijn in de eerste plaats op zorg en onderwijs richten. Het programma ‘Compassie in de Zorg’ draait al een aantal jaar. Een programma ‘Compassie in het onderwijs’ wordt nu in co-creatie met het Titus Brandsma Instituut en de Beweging voor Barmhartigheid ontwikkeld. Hopelijk kan een eerste pilot van ‘Compassie in het onderwijs’ in het tweede kwartaal van 2022 draaien. In de toekomst zouden ook programma’s ontwikkeld kunnen worden voor andere disciplines, denk daarbij aan Politie, Defensie, Sociaal Werk, etc. Ook is het een wens om een programma te ontwerpen die gericht is op de bestuurders van onderwijs- en zorgorganisaties.

De programma’s die onder deze programmalijn gaan vallen, zijn in de basis meerdaagse retraites waarbij de professional uit de waan van de dag wordt gehaald. We creeren een uniek moment waarbij de professional de ruimte krijgt om op adem te komen en verbinding maakt met dat wat hem bezielt en inspireert. De professional ontdekt hoe hij vanuit compassie anders en met meer genoegdoening kan werken. Vanzelfsprekend zal hier ook ruimte zijn voor maatwerk, aangezien bij deze programma’s veel afstemming zal plaatsvinden met zorg- en onderwijskoepels.

**Zin in Barmhartig Besturen**

In de huidige hectische maatschappij zien we een toenemende fragmentering en individualisering. Er lijkt soms meer aandacht voor jezelf dan voor elkaar. Ook zorgen een toenemende bureaucratie en het zoeken naar positie in de sterk veranderende wereld binnen bedrijven ervoor dat houvast, richting en een bezielende inhoud van het werk onder druk staan. Vanuit deze maatschappelijke context willen wij de programmalijn ‘Zin in Barmhartig Besturen’ aanbieden, welke speciaal bedoeld is voor managers en bestuurders die aan de knoppen van maatschappelijke verandering (kunnen) zitten. Deelnemers aan de programma’s die onder deze programmalijn vallen, meten op een manier een andere grondhouding aan waardoor ze vanuit een ander, meer barmhartig, perspectief naar vraagstukken kijken en hun afwegingen maken.

Binnen deze programmalijn zijn momenteel een aantal programma’s in een beginstadium van ontwikkeling: ‘Future Leaders’, ‘Zinvol Vergaderen’, ‘Bouwen aan Vertrouwen’ en ‘Organiseren vanuit Compassie’. Daarnaast willen we ook graag programma’s aanbieden op het ethische spectrum, zoals ‘Politiek en ethiek’ en ‘Financiële ethiek’.

**Zin in Groei**

De laatste programmalijn is een meer individuele, persoonlijk georiënteerde programmalijn. Ieder individu kan op verschillende momenten in zijn leven worstelen met zingevingsvraagstukken en behoefte hebben aan inspirerende inzichten omtrent bezieling, veerkracht en geluk. Vanuit de historische ‘roots’ van de fraters van Tilburg wordt zingeving beschouwd in relatie tot werk, en die relatie tot werk willen we in deze derde programmalijn meer vanuit het individu benaderen.

Binnen deze programmalijn zijn een aantal programma’s momenteel in de ontwikkeling: ‘De betere helft’, over zingevingsvraagstukken in de tweede helft van de levensloop, ‘Zin van én zin in werkgeluk’, voor professionals die op een diepere, meer betekenisvolle manier willen stilstaan bij het werkgeluk van hunzelf en hun collega’s, ‘Veerkracht’, voor mensen die hun veerkracht willen versterken geïnspireerd op de ACT-filosofie, en diverse retraites, zoals een ‘Vakantieretraite’ en een ‘Businessretraite’. Mogelijk zou een programma als ‘Toegewijd leven’ hier ook goed passen.

*De ZINacademie is ook…*

Naast deze drie programmalijnen willen we ook inspiratiesessies, collegereeksen en conferentiedagen organiseren. Het doel van deze inspiratiesessies en conferentiedagen is tweeledig: enerzijds gericht op het bieden van kennis en inspiratie voor wie dat anders niet toegankelijk zou zijn en anderzijds op het profileren van de ZINacademie als hét instituut voor kennis en kunde op het gebied van compassie en zingeving. De eerste conferentiedag willen we in het najaar van 2022 organiseren.

Er komt een uitgebreide kennisbank. Dit ondersteunt de missie om dé plek te zijn waar kennis en kunde te halen is op het gebied van zingeving en compassie. In die kennisbank moet de kennis van anderen komen en van onszelf. Daartoe gaan we actief op zoek naar andere specialisten op het gebied van zingeving en compassie die hun kennis willen delen (i.e. welke Nederlandse wetenschappers en andere deskundigen kunnen we aan ons binden?). Ook schrijven we zelf blogs, whitepapers, artikelen en vullen zo de kennisbank aan.

In het verlengde daarvan kan ook wetenschappelijk onderzoek vanuit de ZINacademie plaatsvinden, zeker bij een goede monitoring van het rendement van de programma’s. Voor de positionering als ‘place to be’ is wetenschappelijk onderzoek een relevant element van de ZINacademie. Het vormgeven van een gemeenschap van wetenschappers en mensen uit de praktijk is hiertoe een belangrijke schakel.

*Doelgroep*

Zingeving is voor ons het streven naar een betere wereld, voor jezelf en voor anderen. Daar kan natuurlijk ieder mens iets anders onder verstaan. Ieder mens heeft een ander perspectief op zingeving Omdat wij, geïnspireerd op het gedachtegoed van de fraters, compassie als rode draad door ons werken geweven hebben, kunnen en willen wij geen enkel perspectief buitensluiten. Voor compassie kan je immers geen mens buitensluiten. We bedienen mensen daarom bij zingevingsvraagstukken, in de brede zin van het woord. Onze doelgroep is dus heel divers. Wel zijn de drie programmalijnen op drie verschillende doelgroepen geënt.

Ook willen we dat programma’s, inspiratiesessies, conferenties en collegereeksen ook toegankelijk zijn voor mensen die uit zichzelf niet de middelen hebben om dergelijke programma’s te betalen. Bij compassie past ook die brede toegankelijkheid; juist die mensen willen helpen die het moeilijk hebben. Een belangrijk deel van het compassiefonds (zie paragraaf 1.4) zal hieraan worden besteed.

*Monitoring*

Bij alle drie programmalijnen en bij het overige aanbod van de ZINacademie is het monitoren van kwaliteit én rendement een belangrijk goed. Voor het monitoren van de kwaliteit willen we een standaard evaluatietool gebruiken. Deze zal geïnspireerd zijn op het evaluatieformulier van ‘Compassie in de Zorg’ en/of op de Compassionate Engagement and Action Scales (CEAS), ontworpen door Gilbert et al (2017)).

*Prijszetting*

De prijszetting van de diverse programma´s zal marktconform zijn. Dat wil zeggen dat voor een programma van een gelijke duur en een gelijk gebruik van faciliteiten, verschillende prijzen kunnen worden gevraagd. De kosten zijn van ieder programma gelijk, aangezien aan elke programmaleider hetzelfde tarief van €500 per dagdeel wordt betaald. De winst op een programma wordt dus enerzijds bepaald door het aantal deelnemers en anderzijds door de prijsstelling. Doordat op het ene programma meer winst kan worden gemaakt, kan een ander programma, voor een meer kwetsbare en/of minder vermogende doelgroep, goedkoper worden aangeboden.

*Marketing*

De ZINacademie wil de ‘place to be’ zijn als het gaat om zingevingsvraagstukken. Dat betekent dat de ZINacademie niet alleen alles op alles moet zetten om dat ook daadwerkelijk te zijn, maar ook dat de brede doelgroep ons als zodanig herkent en ziet. Een actieve marketingcommunicatie speelt daarbij een belangrijke rol. Die marketingcommunicatie dient voornamelijk via de inhoud plaats te vinden, aangezien het ook de inhoud is waarmee wij in de markt bekend willen staan en op basis waarvan we mensen naar ons toe willen brengen. Dat wil zeggen dat er actief moet worden geinvesteerd in blogs, artikelen, interviews, et cetera. De kennisbank die ook een onderdeel vormt van de ZINacademie, vormt dus een belangrijk onderdeel van de marketingstrategie.

# Begroting en groeipad – *De weg van zin*

De in dit hoofdstuk gepresenteerde begrotingen (sectie 4.1 en 4.2) gelden voor het jaar 2022. Aan het einde van 2022 moet opnieuw de balans worden opgemaakt. Gaan we de ZINacademie continueren? Krijgt het Kloosterhotel een capaciteitsuitbreiding? In sectie 4.3 geven we een groeipad weer voor als het antwoord op die vragen positief is.

Kunst vormt een belangrijke versterkende factor (zie ook Box 2). Daarom is bij beide begrotingen een bijdrage aan een kunstfonds opgenomen. Hetzelfde geldt voor het compassiefonds.

## Begroting Kloosterhotel

## Begroting ZINacademie

## Groeipad

Deze begroting is voor het jaar 2022. Na het jaar 2022 kan de balans opgemaakt worden: kan ZIN de benodigde capaciteitsuitbreiding realiseren? Kan de ZINacademie vanuit een pioniersfase doorgroeien naar een volwassen academie? In het najaar van 2022 bekijken we hoe de vlag erbij hangt en of de ZINacademie voldoende voedingsbodem heeft om te continueren. Bij een positief geluid op deze vraagstukken, kunnen zowel het Kloosterhotel als de ZINacademie hun vleugels verder uitslaan.

Continuerings-beslissing

*Figuur: Ambitie aantal programma’s in de toekomst bij een positief besluit in het najaar van 2022*

Voor een verdere groei, na 2022, zijn er een aantal vraagstukken waarover een visie moet worden gevormd:

*Vermaatschappelijken van de organisatie*

Het is belangrijk om na te denken over het verdere vermaatschappelijken van de organisatie, zeker wanneer de inbreng van het netwerk van de communiteit kleiner wordt. Op welke manier kunnen wij ons verbinden aan plaatselijke en landelijke partijen en netwerken die achter onze bedoeling staan? Hoe maken we ons netwerk nog meer divers? Hoe zorgen we ervoor dat we de volle breedte beslaan, van business tot kerken?

*Ondersteuning fraters*

ZIN is schatplichtig aan de fraters. Nu de congregatie kleiner wordt, lijkt de vraag gerechtvaardigd: wat kan ZIN voor de fraters doen? Kunnen we bijdragen aan het vitaal houden van de communiteit? Kunnen wij brainstormen over een vernieuwing van de communiteit? Kunnen mensen die zich verbinden aan de bedoeling van ZIN ook een plek krijgen in de communiteit?

*Verzelfstandiging*

Gelet op de gekozen periode van 10 jaar achten wij een plan nodig dat een nieuwe verhouding tot de fraters vormgeeft. We denken dan aan een verzelfstandigingsplan. Kunnen we daarover in gesprek met de fraters en mogelijk nieuwe partners? Hoe vermijden wij daarbij dat het te lang gaat duren?

*Brede betrokken gemeenschap*

Gemeenschapszin, het vormen van een community, is één van de drie kernwaarden van ZIN. Bij een verdere groei van het Kloosterhotel en van de ZINacademie, breidt die gemeenschap zich automatisch uit. Naarmate het aantal deelnemers aan een community groeit, wordt de uitdaging groter om van die community een hechte, betrokken gemeenschap te maken. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat mensen aangehaakt zijn en blijven bij ZIN? Hoe kunnen we moderne middelen, als een digitaal platform, inzetten om het gemeenschapsgevoel te versterken? Waar hebben de deelnemers uit de gemeenschap behoefte aan?

*Kruisbestuivingen*

Compassie ontstaat in relatie tot elkaar. Van elkaar leren, over de eigen grenzen heen kijken en verbindend zijn vormen daarbij belangrijke pijlers. Ook binnen de ZINacademie is het van belang dat kruisbestuivingen plaatsvinden. Daartoe heerst de wens om paraplu-programma’s te ontwikkelen, waarbij deelnemers kunnen proeven aan de diverse programma’s. Hoe kunnen wij stimuleren dat op allerlei domeinen kruisbestuivingen ontstaan? Hoe kunnen we kennis verspreiden en koppelen?

|  |  |
| --- | --- |
| **Bijlage 1 Business Model Canvas ZIN** | |
| **Belangrijkste Partners** | **Kernactiviteiten** | **Waardepropositie** | | **Klantrelaties** | **Klantsegmenten** |
| * Communiteit Elousa * Beweging van Barmhartigheid * Provinciaal en Generaal Bestuur * Welder * Cello * Trainingsbureau’s * Vaste klanten * Koninklijk Horeca Nederland      * Trainers ZINacademie * Architect * Hoteloverleg * Netwerk * Nieuwe klanten   **Nieuwe partners** | Bezinningslocatie  ZINvol programma  Bijeenkomstenlocatie | Compassie  Gastvrijheid  Gemeenschapszin  **Secundaire waarden:**   * Aandacht * Kloosterritme * Zich welkom voelen * Comfortable eenvoud * Duurzaamheid * Ruimte voor stilte * Kunst en Architectuur * ZIN-team | | Ontzorgen  Gastvrije ervaring  De ZIN aanpak | Verschil klant en gast   * Trainers * (Uitbreiding) van trainingsbureaus * Uitvaartorganisaties * Event bureaus   **Nieuwe klant:**   * Not for Profit   + Zorg   + Onderwijs   + Welzijn   + Partijen * Overheid * Trainingsbureaus * Bedrijven * Bezinningsgroepen |
| **Kernmiddelen** | **Kanalen** |
| * Inspirerende locatie * Eenvoudige kamers * Kapel en meditatie * Bezinnings-programma * Inhoud ZINacademie * Goed geoutilleerde zalen * Biologische keuken * Omgeving | Huidige platformen evalueren  Nieuwe platformen benaderen   * Relatiebeheer * Account-management * Website ZIN * Internet en Social media |
| **Kostenstructuur**  Personeel  Huur  Huisvesting  Inkoop  Ander kosten marktconform | | | **Inkomstenstromen**  Kamers en zalen  Programma’s ZINacademie  Food & Beverage  Verkoopprijzen gelijk met nationaal gemiddelde prijsniveau  Focus op meer omzet bij bestaande klanten!  Upselling is zeker mogelijk | | |
|  | | |  | | |

1. <https://www.youtube.com/watch?v=9Pq9maYogY8> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://fd.nl/achtergrond/1380241/jonge-advocaat-wil-ook-leven-naast-het-werk-nfe1caGqMOr1> [↑](#footnote-ref-2)
3. <https://visie.eo.nl/artikel/2016/03/onderzoek-nederland-is-god-kwijt-geraakt/>

   4 <https://www.missethoreca.nl/restaurant/artikel/2020/10/horeca-trends-2021-18-trendvoorspellingen-in-concept-en-interieur-101341435>

   5 Noes Eventmanagement & Conceptontwikkeling (2019). 5 congres trends van nu. Geraadpleegd van <https://www.evenementorganiseren.nl/artikel/5-congres-trends-van-nu-476.html> [↑](#footnote-ref-3)
4. <https://www.events.nl/nieuws/het-nieuwe-bijeenkomen-na-corona-meeting-en-events-anno-nu> [↑](#footnote-ref-4)
5. Omdat de ZINacademie draait om de groeien vanuit reflectie en de dialoog, en niet vanuit het aanleren van vaardigheden, noemen we onze trainers in het vervolg geen trainers maar programmaleiders. [↑](#footnote-ref-5)
6. Vanuit het [ui-model van Korthagen](https://korthagen.nl/aandachtsgebieden/reflectie-en-kernreflectie/) impliceert dit dat de klemtoon ligt op de diepere lagen (kernkwaliteiten, betrokkenheid, identiteit en overtuigingen) en niet op de buitenste lagen (omgeving, gedrag en vaardigheden) [↑](#footnote-ref-6)