

Bio Vakantieoord

Meerjarenbeleidsplan 2026–2030

Onbeperkt jezelf

**Beleef
Inspireer
Onbeperkt**



Inhoudsopgave

Samenvatting Meerjarenbeleidsplan 2026–2030	3
Meerjarenbeleidsplan 2026–2030	4
1. Inleiding	4
2. Missie, Visie & Kernwaarden	5
3. Onze doelgroep	8
4. Strategische koers 2026–2030	9
<i>Doelstellingenkader</i>	10
o Aangescherpte rolverdeling in het team op gebied van fondsenwerving	16
o Positionering en merkidentiteit van Bio	16
o Gevalideerde campagnes gekoppeld aan specifieke doelgroep	16
o Monitoring op basis van een geoptimaliseerd CRM-systeem	16
5. Financiële strategie	19
6. Onze medewerkers & vrijwilligers	22

Samenvatting Meerjarenbeleidsplan 2026–2030

De komende vijf jaar staan in het teken van **verdiepen**, **verfijnen** en **verduurzamen** van ons aanbod aan onze gasten. Deze periode start echter wel eerst nog met de realisatie van een aanzienlijk aantal projecten. Meest in het oog springend is uiteraard de oplevering van twee nieuwe paviljoens in 2026 en 2027. Na jaren van groei en de transformatie tot een volledig en volwaardig vakantiepark, richt Bio Vakantieoord zich de komende jaren op kwaliteitsverbetering, optimaal comfort en vooral een geweldige vakantiebeleving van onze gezinnen en groepen.

Ook de manege richt zich op kwaliteitsverbetering van het lesaanbod en wil de beste aangepaste manege van Nederland worden. Na een onrustige periode is de organisatie gestabiliseerd en kan de blik vooruit. Met een overkapte buitenbaan start een nieuwe, positieve periode met kansen om nog meer (para)ruiters te kunnen verwelkomen.

Beide bedrijfsonderdelen groeien naar elkaar toe. Het aanbod van de manege wordt meer zichtbaar op het park en de vakantiegasten worden op een natuurlijke manier meer richting de kinderboerderij en onze stallen verleid.

De koers is helder: optimaliseren wat er is, *nóg* beter worden. Het beste vakantiepark van Europa én de leukste manege van het land!

Het jubileumjaar 2027 vormt in deze periode een inspirerend moment om vol trots met vele betrokkenen bij Bio terug te kijken én geïnspireerd samen vooruit te bouwen.

Hoofdthema's 2026–2030:

- Beleving & Impact – gasten en ruiters staan centraal.
- Verduurzamen & Renoveren – herstel en behoud van monumentale waarden met oog voor comfortverhoging.
- Professionaliseren Fondsenwerving – verbreden van de inkomstenbasis.
- Optimaliseren Interne Organisatie – betere rolduidelijkheid en benutten systemen.
- Financiën op orde – voorspellende waarden managementinformatie vergroten.

Bio Vakantieoord blijft hét voorbeeld van een park waar onbeperkt genieten, inclusief denken en duurzaam handelen samenkomen.

**Dit beleidsplan focust zich op Bio Vakantieoord en daar waar mogelijk beschrijven we ook beleidsmatige zaken van Bio Manege als belangrijk bedrijfsonderdeel. De begroting van de manege is op het totaal relatief klein.*

Meerjarenbeleidsplan 2026–2030

1. Inleiding

Bio Vakantieoord en Bio Manege staan aan de vooravond van een nieuwe fase in de (bijna) 100-jarige geschiedenis. Na jaren van bouwen, transformeren en vernieuwen is de fysieke groei voltooid. Daarmee verwachten we uiteindelijk minimaal 6.500 gasten te kunnen ontvangen! De komende jaren staan in het teken van verfijnen, verdiepen en verduurzamen. Met het bereiken van het maximale aantal accommodaties en de status als volledig aangepast vakantiepark, is het moment gekomen om ons bereik en de beleving te vergroten, bouwend op de basis die is gelegd.

Terugblik laatste meerjarenbeleidsplan

In het meerjarenbeleidsplan 2018–2023 beschreef de stichting een periode van groei, modernisering en verdere professionalisering. Het Bio Vakantieoord ontwikkelde zich tot een volledig gastgericht en uniek aangepast vakantiepark, terwijl de manege uitgroeide tot een toonaangevende locatie voor aangepast paardrijden. We investeerden in de gastbeleving, kleine renovaties en uitbreiding van het aantal accommodaties, intensieve vrijwilligersinzet, betere samenwerking met partners en een sterkere positionering van Bio Vakantieoord in Nederland. De relatie met de bioscoopbranche bloeide opnieuw op, onze naamsbekendheid groeide en interne processen kregen meer aandacht. Tegelijkertijd verstevigden we onze maatschappelijke rol door participatie en inclusie centraal te stellen.

Deze periode legde een solide basis voor verdere groei, maar liet ook zien waar uitdagingen bestaan, zoals de sterke afhankelijkheid van fondsenwerving, oplopende onderhoudskosten van het rijksmonument en de behoefte aan een gezamenlijke koers van vakantiepark en manege. De ervaringen en lessen van de achterliggende jaren vormen waardevolle bouwstenen voor het nieuwe meerjarenplan: een plan waarin we voortbouwen op wat is bereikt en gericht vooruitkijken naar de toekomst.

Context

De missie ‘Onbeperkt jezelf’ staat centraal in alles wat Bio Vakantieoord doet. Bio biedt gezinnen met een zorgintensief kind of een familielid met een handicap een veilige, toegankelijke en zorgeloze vakantie. De visie richt zich op het worden van het meest inclusieve vakantiepark van Europa, met de Bio Manege als integraal onderdeel van deze beleving.

2. Missie, Visie & Kernwaarden

De missie, van Bio Vakantieoord en de Bio Manege blijft ongewijzigd, is ijzersterk en nog steeds relevant.

Missie – Onbeperkt jezelf

Wij vinden dat ieder mens zichzelf moet kunnen zijn, onbeperkt moet kunnen genieten van vrije tijd en vakantie en grensverleggende ervaringen moet kunnen opdoen. Kinderen met een handicap of intensieve zorgvraag ervaren nog te veel beperkingen in de huidige maatschappij terwijl het voor de ontwikkeling van ieder kind belangrijk is erbij te horen, ergens onderdeel van te kunnen zijn. Wij geloven er in dat kinderen met een beperking meer kunnen dan de huidige maatschappij toelaat. Bio creëert een omgeving waar beperkingen weggenomen worden en waar je grenzen kunt verleggen. *We denken niet in beperkingen, maar in mogelijkheden.*

Visie – Onbeperkt jezelf

Bio wil het beste aangepaste vakantiepark van Europa zijn. Een plek waar gasten zich welkom, vrij en gezien voelen. Waar de beleving, de natuur en de geschiedenis samenkomen in een unieke en gastvrije omgeving. Als een kind dag en nacht intensieve zorg nodig heeft, raakt dit het hele gezin. Even weg van huis – samen ontspannen, samen plezier maken – is dan allesbehalve vanzelfsprekend. We willen beroemd worden tot over de landsgrenzen als een unieke plek waar echt iedereen onbeperkt zichzelf kan zijn. We willen hiermee een voorbeeld stellen, anderen inspireren om mee te doen en uit te dragen hoe betekenisvol we zijn.

Kernwaarden

In 2026 zijn op basis van gesprekken met medewerkers en gasten de volgende **kernwaarden** geformuleerd die de basis voor zowel onze dienstverlening als onze communicatie vormen.

- **Inclusief en gelijkwaardig** : iedereen telt mee
- **Warm en betrokken** : persoonlijke aandacht staat centraal
- **Betrouwbaar en zorgvuldig** : veiligheid en vertrouwen zijn essentieel
- **Toegankelijk en mensgericht**: afgestemd op de doelgroep

De komende jaren zullen wij hier verder invulling aan geven zodat voor onze medewerkers en vrijwilligers deze waarden ook echt lading krijgen en toetsstenen worden.

Merkessentie

BIO vakantieoord: “Waar je samen onbeperkt jezelf kan zijn”

In 2025 hebben we over diverse onderwerpen in het management team en met medewerkers gesproken over onze identiteit, onze rijke historie en de diverse doelgroepen waaraan Bio een unieke plek biedt. Vanuit marketing perspectief ontstond ook de behoefte onze merkidentiteit te actualiseren. Immers, met een jubileum in aantocht is het belangrijk dit scherp te hebben. Met de verzamelde input vanuit het team heeft een betrokken professional ons geholpen dit te beschrijven.

Waarom we bestaan

Wij geloven dat ieder kind het recht heeft om onbeperkt zichzelf te zijn en dat gezinnen die intensieve zorg dragen óók ruimte verdienen om samen te ontspannen, plezier te maken en herinneringen te creëren.

Voor veel gezinnen met een zorgintensief kind is vakantie geen vanzelfsprekendheid. Praktische drempels zoals toegankelijkheid, hulpmiddelen, organisatie en kosten maken vakanties voor deze gezinnen vaak ingewikkeld.

Wij bestaan om die drempels weg te nemen, zodat samen op vakantie gaan wél mogelijk wordt.

Bij Bio kunnen gezinnen echt even tot rust komen, loskomen uit de dagelijkse regel- en zorgstand en nieuwe energie opdoen om daarna weer verder te gaan.

Onze bestaansreden is dus niet recreatie alleen.

Onze bestaansreden is het mogelijk maken van wat elders niet vanzelfsprekend is.

Hoe we dat doen

Wij maken dit waar door een volledig aangepaste en veilige vakantieomgeving te creëren waarin meedoen vanzelfsprekend wordt.

Dat doen wij door:

- Fysieke drempels weg te nemen (accommodaties, faciliteiten, hulpmiddelen, park, manege)
- Beleving centraal te stellen in plaats van beperking
- Persoonlijke aandacht en warme gastvrijheid als cultuur te verankeren
- Betaalbaarheid mogelijk te maken via donaties en maatschappelijke samenwerking
- Inclusie zichtbaar en tastbaar te maken als voorbeeld voor anderen

Wij richten onze omgeving niet in vanuit beperkingen, maar vanuit mogelijkheden. Daarmee creëren wij ruimte, letterlijk en figuurlijk.

Wat we concreet doen

Bio Vakantieoord is een volledig aangepast vakantiepark waar gezinnen met een kind met een beperking en zorggroepen veilig, toegankelijk en betaalbaar vakantie kunnen vieren.

Wij bieden aangepaste accommodaties, recreatieve voorzieningen, hulpmiddelen en een parksetting waarin kinderen kunnen meedoen en gezinnen kunnen ontspannen.

Wat wij in essentie bieden is geen verblijf.
Maar ruimte om samen onbeperkt jezelf te zijn.

Merkessentie in één zin

Bio Vakantieoord maakt vakantievieren mogelijk voor gezinnen voor wie dat niet vanzelfsprekend is, door een omgeving te creëren waarin ieder kind onbeperkt zichzelf kan zijn.

We houden vast aan de kernbegrippen die we al enige jaren in onze uitingen gebruiken.

Kernbegrippen

De drie kernbegrippen vormen – ongewijzigd - de basis van al onze marketinguitingen.

- **Beleef** – de beleving van gasten en ruiters staat centraal.
- **Inspireer** – iedereen doet mee, wordt uitgenodigd en uitgedaagd.
- **Onbeperkt** – waar anderen obstakels zien, zoekt Bio oplossingen.

**Draag bij aan
onbeperkt vakantiegeluk!**

Beleef
Inspireer
Onbeperkt

Hét volledig aangepaste vakantiepark in Arnhem
voor gezinnen met een zorgintensief kind

bio
vakantie
oord

3. Onze doelgroep

De kerndoelgroep van het vakantieoord is en blijft het gezin, het gezin met een kind met een beperking of zorg intensief kind. Het hoogseizoen richt zich volledig op deze gezinnen met schoolgaande kinderen. Ons hoogseizoen betreft de alle regionale schoolvakantieweken. De tweede kerngroep wordt gevormd door instellingen en zorggroepen die met kinderen met een zorgbehoefte op het park verblijven. Daarnaast zien we een groeiende behoefte vanuit familie- of vriendenverbanden.

De behoeften veranderen en worden meer divers. Meer en meer uiteenlopende groepen vinden ons park en zoeken de combinatie van factoren die ons zo bijzonder maakt.



In 2025 hebben we de volgende groepen geïdentificeerd:

Bio Vakantieoord

- Gezinnen en groepen met kinderen en/of (jong)volwassenen met een (meervoudige) handicap
- Gezinnen met zorg intensieve kinderen
- Gezinnen/families met een volwassen familielid met een handicap
- Jongvolwassenen met een beperking met hun vrienden
- Zorggroepen (bijv. logeeropvang, vakantiecampen, sportkampen of senioren)
- Zorginstellingen
- Groepen speciaal onderwijs (schoolkampen)
- Groepen gehandicapten/chronisch zieken die een tijdelijk verblijf nodig hebben

Bio Manege

- Ruiters met een beperking, waarvoor geen plek is op een reguliere manege én hun gezinsleden
- Optioneel: broers en zussen van pararuiters

Met deze groepen in gedachte zoeken we naar nieuwe combinaties en innovatief aanbod om te zorgen dat zoveel mogelijk mensen ons weten te vinden en baat hebben bij ons aanbod.

4. Strategische koers 2026–2030

Bio is en blijft een uniek vakantiepark in Nederland. De uniciteit zit in de combinatie van aangepaste accommodaties, ons team en vrijwilligers én specifieke faciliteiten zoals het zwembad, de privé bioscoop, het belevingspad in het Bio Bos, de aangepaste speeltoestellen en natuurlijk de manege. Om onze ambitie, het beste aangepaste vakantiepark van Europa te worden, te realiseren zijn duidelijke keuzes nodig.

De komende vijf jaar staan in het teken van ‘**Van verbreden naar verdiepen**’. Realiseren we bij aanvang van deze beleidsperiode nog een forse capaciteitsuitbreiding, verschuift in de tweede helft van dit tijdsvlak de nadruk van groei naar **kwaliteit**, van uitbreiding naar **verfijning**.

a. Beleving & Impact centraal – De gastbeleving blijft leidend. Bedrijfsvoering gericht op verbetering kwaliteit, comfort en beleving. Innovatief aanbod en Samenwerking.

b. Verduurzamen & Renoveren – Gefaseerde renovatie en verduurzaming van paviljoens, verbetering van comfort, klimaat en energiegebruik.

c. Professionaliseren Fondsenwerving – Uitbreiding capaciteit fondsenwerving met extern bureau, gevalideerde campagnes, versnellen adoptieprogramma’s, gebruik CRM en Bio 100.

d. Blijven verbeteren interne Organisatie – Efficiëntere processen, duidelijke verantwoordelijkheden en eigenaarschap, digitale ondersteuning.

We lichten hierna toe hoe we dat gaan doen.

4a. Beleving & Impact centraal

Er is in de achterliggende jaren enorm veel geïnvesteerd in de groei van ons park en de manege met nieuwe toevoegingen en uitbreiding van zowel aanbod als capaciteit. Dat wordt gewaardeerd zoals we ook teruglezen in de reviews van onze gasten. We starten deze beleidsperiode ook met de realisatie van een aantal (voorlopig) laatste projecten:

- 2 nieuwbouwpaviljoens met in totaal 5 nieuwe vakantiebungalows;
- Een onderkomen voor een vliegtuigsimulator, volledig bestuurbaar door kinderen in een rolstoel of ligbed;
- Een boomtoppen pad, gelegen in het Bio bos;
- Een overkapping van één van onze buitenpistes.

Bio Vakantieoord

Medio 2027 zal naar verwachting het 10^{de} en laatste paviljoen worden toegevoegd aan het vakantiepark. Daarmee is na 75 jaar het oorspronkelijke plan van architect J.J.P. Oud voltooid. Het park heeft dan in totaal 26 accommodaties, waarvan 24 volledig aangepast en ingericht met verscheidene zorg hulpmiddelen en 2 appartementen verhuurd aan een dagbestedingsorganisatie. De capaciteit van het aantal gastenverblijven neemt daarmee – ten opzichte van

2025 – toe met 20%. Daarnaast verhuren we inmiddels vanaf 2023 ook 6 safaritenten in het Bio bos. Stond de teller van het aantal bezoekers in 2025 op ruim 5.800, zo verwachten we met deze toevoegingen de komende 5 jaar door te groeien naar ruim **6.500**. Het park bereikt daarmee de grens van de toegestane bebouwing op ons perceel. De balans tussen het Natura 2000 gebied en ons park is goed en willen we blijven bewaken. De hogere bezoekersaantallen zetten druk op de beschikbaarheid van onze faciliteiten en vragen meer regie op inzet van alle faciliteiten, bestaande programma's en samenwerkingen zoals die met de manege.

Plan Bio Vakantieoord 2026-2030

Onze bedrijfsleider heeft voor deze beleidsperiode doelstellingen geformuleerd op gebied van bezetting (en afgeleide omzet), retentie en reviews. De doelstellingen omvatten de guest cycle (van aankoopbeslissing tot aftersales) en zijn meetbaar door statistieken (omzet/bezetting), retentie en reviewcijfers.

We hechten er waarde aan te benadrukken dat ons primaire doel is dat de bezetting zo hoog mogelijk wordt. Omdat simpelweg het leegstaan van een bungalow betekent dat er niet een gezin kan genieten van een momentje rust samen. De afgeleide omzet is van belang voor het voortbestaan van het park maar we blijven ook ons sponsorvakantiefonds, voor gezinnen die een verblijf niet of slechts deels kunnen betalen, onverminderd inzetten.

Doelstellingenkader

- **Groei van bezetting in de bungalows**

Specifiek: groei van bezetting in de laagseizoenen. Jaarrond: van 67,6% in 2025 naar 68% in 2026

2030: 73%

- **Groei van bezetting glamping & verbreden seizoen**

Het glamping seizoen liep tot dusver van 1 juni tot 1 september vanwege de combinatie van een kwetsbare doelgroep en mogelijke temperatuurschommelingen. De doelstelling is het verbreden van het kampeerseizoen (1 mei – 1 oktober) door ook een 'niet/minder' beperkte doelgroep op te zoeken.

Bezetting 2025: 17,3%

Bezetting 2026: 20%

Bezetting 2030 in seizoen 1 mei – 1 oktober: 30%

- **Groei van omzet**

2025: Begroting omzet verblijven € 1.050.000 (behaald!)

2026: Begroting omzet verblijven € 1.280.110

2030: Doelstelling van 1.500.000

- **Retentie**

Gasten komen terug en gedragen zich als ambassadeur Bio Vakantieoord.

2030: Stabiele groep instellingen/scholen/woongroepen en organisaties met een jaarlijks terugkerend, al dan niet gesponsorde, vakantie in de laagseizoenen. Investeren in duurzame relaties.

- **Reviews**

Gasten geven ons gemiddeld een 9 of hoger op de belangrijkste vragen die wij stellen: over service, over hun accommodatie en over de faciliteiten (vakantiepark algemeen). We zetten hierbij maximaal in op google-reviews

2030: Gasten gedragen zich als ambassadeur

Hoewel we weten dat er ca. 120.000 kinderen in Nederland wonen met een meervoudige beperking is er maar één park met zoveel aanpassingen en mogelijkheden voor deze en andere kinderen met een intensieve zorgvraag. We stimuleren gasten dan ook Bio te promoten en meer onder de aandacht te brengen in hun omgeving. We ontwikkelen hiervoor een specifiek communicatieplan voor deze gezinnen. Denk hierbij aan het herinvoeren van een vaste nieuwbrief, nu in de vorm van de Bio Scope en op hen toegespitste uitingen op social media.

Plan Bio Manege 2026-2030

In 2025 zijn alle ZP-contracten beëindigd en mede daardoor kende het team vaste medewerkers- inclusief de bedrijfsleiding – veel wisselingen. Dit heeft gevolgen gehad voor de beleving en het plezier van onze ruiters en ook de vrijwilligers. Begin 2026 is gestart met het (her)bouwen van het team, rust en duidelijkheid brengen in de dagelijkse routines en daarmee het borgen van de veilige, heerlijke basis die de manege voor vele ruiters met een beperking al jarenlang is.

De komende jaren zullen ook hier een aantal verbeterinitiatieven worden doorgevoerd. Zo zal het rooster voor alle rijlessen worden geoptimaliseerd. Ook het aanbod wordt geëvalueerd. Na gereedkomen van de nieuwe overkapping van de kleine buitenbaan, kunnen rijlessen verder worden uitgebouwd. Echter, altijd met oog voor het dierenwelzijn van onze paarden. Onze paarden kennen een gemiddeld hoge leeftijd dus aandacht voor de gezondheid is net zo belangrijk als de aandacht voor onze speciale ruiters. Daarnaast gaat de manege nadrukkelijker

aanbod voor onze vakantiegasten realiseren door meer ruimte te maken voor vakantieruiters en mogelijk zelfs een ponykamp.

Doelstellingenkader

- Groei van 210 naar 250 vaste ruiters
- Budgetneutraal in 2030
- Groei vakantieruiters met 25%

Aangezien we medio 2026 starten met een (interim) duo bedrijfsvoerders geven we het team de tijd voor de komende jaren de plannen concreter uit te werken.

Innovatie & Verbeteren

Bio heeft in de afgelopen decennia meerdere malen opnieuw uitgevonden. Zo heeft de stichting jarenlang wetenschappelijk onderzoek gesteund, uitgevoerd door de TU Delft. Ook zijn projecten met het Wilhelmina ziekenhuis in Utrecht gesteund. Toonaangevende artsen op het gebied van kinderrevalidatie zijn aan ons verbonden geweest. Ook stond Bio aan de basis van het gerenommeerde revalidatiecentrum Klimmendaal, met vestigingen in o.a. Arnhem en Apeldoorn. We voelen ons schatplichtig om die rol, zij het in andere verschijningsvormen, te blijven pakken.

- Experimenteren

Onze unieke plek verdient het om eigenlijk altijd vol te zitten. Dat vraagt van onze bedrijfsleiders creativiteit om ook in het laagseizoen een ander of extra aanbod te bedenken. Een aantal experimenten en samenwerkingen willen we – na een succesvolle pilot – breder inzetten

- **Bio Game Club:** Bio fungeert als een clubhuis voor jongeren met een beperking die 1x per week bij ons komen gamen. Doel is om de sociale interactie te stimuleren door samen te sporten.
- **Logeren Dichtbij School:** in klassenverband een aantal gezinnen bij ons laten logeren zodat de kinderen die op het naastgelegen speciaal onderwijs zitten de mogelijkheid hebben na school met elkaar te spelen en ouders de kans te bieden elkaar te ontmoeten. Dit doen we samen met SO De Lichtenbeek, voortkomend uit onze eigen Bio Mytylschool.
- **Proefvakantie voor revalidatie patiënten**
Bio heeft van oudsher een band met revalidatiecentra, in het bijzonder dus met Klimmendaal. We willen ouders met een (jong) gezin of vrienden de gelegenheid bieden om – als onderdeel van hun eigen revalidatieproces – een proefvakantie te vieren bij Bio. Leren omgaan met zorg hulpmiddelen, vertrouwen winnen door voor het eerst weer te gaan zwemmen of paardrijden.



- **Sportershome**
Inclusief sporten krijgt steeds meer aandacht en terecht. Met ons uniek aanbod vormen we het gedroomde sportersdorp voor g-sport toernooien in de regio. Zo hopen we in 2028 de thuisbasis te zijn van een groot aantal landenteams die meedoen aan het EK Powerchair hockey dat mogelijk o.a. in Arnhem zal plaatsvinden.
- **Zomermarkt & Ponykampen:** de manege gaat meer eigen activiteiten organiseren naast de onderlinge wedstrijden voor de pararuiters. Met deze activiteiten verleiden we meer bezoekers van het park en uit de omgeving voor een bezoekje aan onze manege.
- **Introductie van het Bio Kompas**
In 2026 introduceren wij het Bio Kompas, een adviesraad van ouders en ervaringsdeskundigen. Het Bio Kompas borgt de inbreng van ervaringsdeskundigheid van ouders, gasten en andere betrokkenen in de ontwikkeling en besluitvoering van Bio Vakantieoord en fungeert als klankbord en sparringpartner voor het bestuur, de directie en bedrijfsleiders. Ze heeft een adviserende rol, geen besluitvormende bevoegdheid en komt 2 tot 3 keer per jaar bijeen.
- **Nieuwe afspraken met onze partners:**
We hebben een nieuwe overeenkomst en overlegafspraken gemaakt met de Lichtenbeek school om de balans tussen de zwemuren van de schoolkinderen en de beschikbaarheid van ons unieke zwembad goed te houden. Ook gaan we werken aan een reserveringssysteem zodat gasten vrijgevallende reserveringen sneller zelf kunnen invullen. Intensief gebruikte speeltoestellen zullen we vervangen door meer robuuste varianten en vanuit de technische dienst zal samen met onze beheerders nadrukkelijk toegezien worden op het terugdringen van langere periodes van buiten gebruik geraakte faciliteiten.

- *Verder verbeteren van ons animatieprogramma*
Sinds 2024 hebben we een eigen coördinator events & animatie. Dat heeft gezorgd voor een goed voorbereid, divers en vooral zeer gewaardeerd programma. Deze lijn trekken we door waarbij we de manege, nieuw opgeleverde maar ook de minder vaak gebruikte speeltoestellen en externe programmaonderdelen structureler gaan inzetten. Ook onderzoeken we of we de bemensing stabiel kunnen krijgen door samen te werken met MDT-organisaties in de regio.



4b. Verduurzamen & Renoveren

In 2024 is voor *Bio Vakantieoord* een verduurzamingsplan gemaakt met als doel een DuMaVa-subsidie toegekend te krijgen hetgeen ook gelukt is. Dit project is on hold gezet. De voorgestelde maatregelen dragen onvoldoende bij aan het comfort van onze gasten en bleken – mede gezien de bouwkundige staat van onze paviljoens – suboptimaal.

Er is een **Bio Bouw Expertteam** samengesteld met professionals die vanuit verschillende bouwtechnische en elektrotechnische disciplines ons periodiek adviseren en offertes analyseren. Doel is om met de input van dit team en een adviesrapport van Boei (Nationale Maatschappij tot Behoud, Ontwikkeling en Exploitatie van Cultureel Erfgoed) een nieuw **Masterplan Renovatie & Verduurzaming** te maken voor de periode 2026-2040. Immers de doelstelling zou moeten zijn maximaal van het gas af te komen.

De eerste analyses laten zien dat we vooral eerst bouwtechnische aanpassingen moeten doen om het comfort en daarmee de vakantiebeleving voor onze gasten te optimaliseren. Gezien de beperkte stroomcapaciteit – die zeker tot 2030 niet uitgebreid kan worden – is het vergaand elektrificeren van de warmtevoorziening de komende jaren niet opportuun. Het tempo zal bepaald worden door de fondsenwerving en eventuele subsidietoekenningen voor dit grootscheepse meerjarenproject. Goede nieuws is dat uitstel is verleend voor de besteding van de eerder toegekende DuMaVa subsidie tot en met 3 september 2031.

De *Bio Manege* is al vergaand verduurzaamd en voorzien van een warmtepomp. De komende jaren gaan we gefaseerd alle panden afkoppelen van het riool, te starten met de manege. Het hemelwater loopt daardoor terug de natuur in.

Doelstelling Terugdringen energieverbruik + Hogere Klantbeoordelingen (comfort)

De verkeerssituatie op ons terrein, grenzend aan de Lichtenbeek school zal in deze periode aandacht blijven vragen. Na het gereedkomen van het laatste nieuwbouw paviljoen zal het parkeerterrein opnieuw ingericht moeten worden. Zowel de directie van de school als Bio hebben aandacht voor de (verkeers)veiligheid van dit terrein. Ook willen we de verbinding tussen beide organisaties – met dezelfde doelgroep – verstevigen. Gesteund door de gemeente Arnhem werken we samen met de Lichtenbeek aan een integraal inrichtingsplan voor dit deel van ons terrein. Het omgevingsplan en de eisen gekoppeld aan de Monumentenstatus zullen uiteraard leidend zijn en dat betekent dat er ook veel aandacht voor voldoende groen zal zijn.

4c. Professionaliseren Fondsenwerving

In de lange historie van Bio is zeer wisselend invulling gegeven aan fondsenwerving. In het verleden zijn zowel eigen als externe fondsenwerfers ingezet en uiteindelijk is deze taak primair toebedeeld aan de directeur-bestuurder, ondersteund door een relatiemanager bijzondere giften. Uit een rondgang langs vergelijkbare goede doelenstichtingen blijkt dat 2 elementen belangrijk zijn voor een succesvolle langjarige fondsenwerving. Er moet voldoende, structurele **capaciteit** zijn én een goede **fondsenwervingsstrategie**.

Capaciteit

De organisatie beschikt met de directeur-bestuurder met een langjarige achtergrond in de private banking sector een goede basis voor de werving van nieuwe grote donateurs waarbij de relatie centraal staat. Een focus vanuit deze functie op de 'grote gevers' ligt voor de hand. Het relatiebeheer is uitstekend in handen van een medewerkster met een langjarige en brede achtergrond bij Bio Vakantieoord. Besloten is om in 2026 de capaciteit uit te breiden met een fondsenwerfer gericht op het acquireren van duurzame nieuwe donateurs en het ontwikkelen en uitvoeren van specifieke fonds wervende campagnes, waaronder de campagne Bio 100 jaar.

Fondsenwervingsstrategie

Een nieuwe fondsenwervingsstrategie en een herinrichting van het fondsenwervingsteam moeten de basis vormen voor de verdere financiële en maatschappelijke versterking van Bio Vakantieoord in de periode 2026–2030. De strategie sluit aan op de missie 'Onbeperkt jezelf', de visie op kwaliteit en verfijning, en het streven om een duurzame, brede en stabiele fondsenbasis op te bouwen. Het doel is om de unieke kracht van Bio – een volledig aangepast vakantiepark en manege waar niets onmogelijk is – effectiever te vertalen naar structurele steun, langdurige partnerschappen en een sterk netwerk van betrokken donateurs.

De fondsenwervingsstrategie zal in 2026 vorm krijgen door de samenwerking met LVWB Fundraising die – naast het leveren van een trainee/fondsenwerver – ons ook ondersteunt bij het identificeren en valideren van succesvolle campagnes die passen bij Bio. Daarmee investeren we in een goede, gefundeerde basis en lange termijnstrategie.

De te ontwikkelen strategie zal vertrekken vanuit de volgende uitgangspunten:

- Aangescherpte rolverdeling in het team op gebied van fondsenwerving
- Positionering en merkidentiteit van Bio
- Gevalideerde campagnes gekoppeld aan specifieke doelgroep
- Monitoring op basis van een geoptimaliseerd CRM-systeem

Voor de komende jaren zijn een aantal conceptuele campagnes geïdentificeerd die gekoppeld gaan worden aan concrete doelstellingen:

- **Adoptieprogramma Paviljoens & Paarden**
- **Statiegeld** (primair gericht op bioscopen/filmtheaters, secundair bedrijven/verenigingen)
- **Nalatenschappen**
- Campagne **Bio 100 jaar**
- **100 Bio Vrienden** (Bio Vakantieoord)
- **100 leden Club van 100** (Bio Manege)



De campagne Bio 100

De campagne Bio 100 jaar lichten we in dit kader graag nader toe. In 2027 viert de stichting haar 100^{ste} levensjaar. In dat jubileumjaar zal er een bijzondere campagne worden gelanceerd die nadrukkelijk ingestoken wordt om meer partijen te laten participeren in de missie van Bio.

Daartoe zijn een aantal pijlers geïdentificeerd waarop de campagne zich zal richten en waarvoor ook verschillende tools ontwikkeld worden. Samen met onze trouwe partners Release Rebels en Magenta gaan we hier invulling aan geven.

Campagne Meedoen Begint Hier (*werktitel*)

1	Familiebedrijven	We richten ons op het grootbedrijf/grotere MKB. Insteek is adoptie paviljoens/paarden. Commitment van minimaal 5 jaar.
2	(Single) Family Offices – Major Donors	We zetten dit zo breed mogelijk in aangezien dit een nieuwe pilaar is voor ons.
3	Social media	Een generieke call-to-action gekoppeld aan al onze posts en stories d.m.v. QR-code, SMS en donatiebutton. Tagline ideeën: Doe jij ook mee? Jij doet toch ook mee? Ik doe mee!
4	Landelijke media	We denken groots. De Meedoen Campagne past qua boodschap en positiviteit goed bij diverse redacties en programma's. We zijn ervan overtuigd dat men hier aandacht aan wil geven. Om het te structureren denken we aan 1 actieweek einde van dit jaar of in 2027 met exposure in de landelijke media.
5	Bestaande gasten	Aanzetten tot opzetten van 100 eigen acties (groot en klein) die aansluiten bij de Meedoen campagne.
6	Statiegeldpartners	Bioscopen, Filmhuizen, overige locaties.
7	Young Ambassadors	Brand movie maken voor het team.
8	Bestaande leveranciers/donateurs	Laag hangend fruit, dat vanuit relatiemanagement goed vanuit Bio opgepakt kan worden. Voorbeelden: help ons naar de mijlpaal 100 Vrienden / 100 leden van de Club van 100 in 2027 toe.



4d. Optimaliseren Interne Organisatie

In het verleden is de interne organisatie meerdere keren aangepast op de actuele behoefte en fase van Bio. De wereld verandert en de positie die Bio daarin neemt krijgt steeds iets andere verschijningsvormen. De organisatie moet die beweging volgen en mogelijk maken.

We zijn ons er altijd van bewust dat we op een aantal domeinen maar 1 expert in het team hebben en dat maakt ons kwetsbaar. Daarom investeren we actief in een warm netwerk om ons heen. Een netwerk van experts en leveranciers die ons, regelmatig ook zonder tegenprestatie, bijstaan. Dat willen we blijven koesteren en niet als vanzelfsprekend zien.

De tijd biedt echter ons ook steeds meer technologische mogelijkheden. Kansen waar we de komende jaren actiever naar op zoek gaan.

We beschikken over uitstekende IT-systemen waarbij we de mogelijkheden beter gaan benutten en meer uniformeren zodat we het aantal handmatige bewerkingen terugdringen. In plaats van “ondanks het systeem” naar “dankzij het systeem”. Achtereenvolgend verbeteren of vervangen we de komende jaren de volgende systemen en processen:

- CRM-systeem
- Financiële administratie
- Reserveringssysteem

Ons CRM-systeem biedt veel mogelijkheden om op basis van data gericht fondsen te werven en relaties te verdiepen. De financiële administratie kan sterk vereenvoudigd worden, gebruiksvriendelijker ingericht worden. Dit moet leiden tot betere, tijdige en vooral nuttige managementrapportages die helpen verder in de tijd te kijken en tijdig bij te sturen. Tot slot kan met een goed ingericht boekingsysteem handmatig werk van onze frontoffice verminderd worden zodat meer tijd beschikbaar komt voor het geweldige gastvrouw- en heerschap van onze mensen.

Aanpassingen in systemen zijn spannend. We doorlopen deze weg met hulp van betrokken leveranciers en met aandacht voor onze medewerkers die de tijd en het vertrouwen verdienen om nieuwe dingen te leren en toe te passen.

Risico's

Een grotere organisatie met een hoger bezoekersaantal vraagt ook continue aandacht voor diverse risicofactoren. Periodieke risico-inventarisaties en evaluaties zijn een terugkerend thema in de MT overleggen. Ook is er veel aandacht voor compliance-issues. Ook hierin ontwikkelt de organisatie. Andere invalshoeken zijn de ontwikkelingen in de zorg(budgetten), teruglopende aantallen vrijwilligers (logeergroepen), de klimaatinvloeden op ons terrein (neerslag en aantasting bouwstenen) maar ook de campagnes van Verpact waar meer aandacht voor de geldterug optie komt waarmee donaties onder druk komen. In deze beleidsperiode gaan we hierop verder verdiepen. Doel is om risico's – mits beïnvloedbaar – maximaal te beperken op een manier die past bij Bio en uitvoerbaar is.

5. Financiële strategie

De organisatie kende de afgelopen periodes wisselende financiële resultaten. Bio heeft zich een aantal malen in haar bestaan opnieuw uitgevonden en moest weer op zoek naar nieuwe langdurige inkomstenbronnen zoals het statiegeld en vakantieboekingen. Als goede doelen stichting is er ook slechts beperkt zicht en grip op de donatiestroom maar die behoefte is er wel. Het vakantiepark is erin geslaagd inmiddels ruim de helft van de exploitatiekosten te dekken uit eigen inkomsten. Naar de toekomst toe zien we nog beperkte mogelijkheden om die bijdrage verder op te rekken.

Wij zien kansen voor verdere groei van **omzet** door:

- Bezetting te blijven uitbouwen, door inzet sponsorkanties en het actief blijven zoeken en aantrekken van secundaire doelgroepen;
- Samenwerking en (huur)inkomsten van beide dagbestedingsinstellingen te optimaliseren;
- Samenwerkingen uit te breiden zoals met (landelijke) g-sportverenigingen en ouders/patiëntenverenigingen;
- Verhuurmogelijkheden bioscoop, kantine en zwembad uit te bouwen;
- Activiteiten voor de regio te organiseren en hosten, zoals de Megawandeltocht maar ook de zomermarkt en een ponykamp op de manege;
- Juiste balans te vinden tussen ruiters en belastbaarheid van onze paarden door meer inzet van menritten en staplessen.

Een vakantie of een rijles moet nadrukkelijk toegankelijk én betaalbaar blijven voor iedereen. Daarom beperken we ons bewust in het sturen op operationele inkomsten. Ons doel is niet het maximaliseren van de inkomsten maar het simpelweg zoveel mogelijk aanbieden van vakanties

aan hen die dit zo hard nodig hebben. Kostenbeheersing maar vooral ook hogere bijdragen in de vorm van sponsoring en donaties zijn knoppen waar we nadrukkelijk aan moeten draaien de komende jaren.

Aandacht voor kostenbeheersing

Voor de komende jaren streven we naar een stabiele en meer voorspelbare exploitatie van zowel het park als de manege. Dat willen we enerzijds doen door van een prudent financieel beleid op te schuiven naar een meer actieve sturing op kostenbesparingen. Onze investeringen zijn gericht op kwaliteit van comfort, verduurzaming en erfgoedbehoud maar wel als afgeleid doel het terugdringen van energiekosten.

Aan de kostenkant vormen de salariskosten, schoonmaakkosten en onderhoudskosten de grootste uitgaven. We willen een goede werkgever zijn voor onze mensen. Zij geven iedere dag invulling aan onze gastvrijheid. We zoeken continue naar een eerlijke balans tussen waardering en betaalbaarheid door goed te kijken naar referenties en adviezen van o.a. Goede Doelen Nederland.

Met betrekking tot schoonmaak en onderhoud is er geen ruimte om af te schalen in kwaliteit. Onze doelgroep is kwetsbaar en hygiëne is uiterst belangrijk. Ons vastgoed bestaat voor een groot deel uit rijks monumentale panden van ruim 70 jaar oud dus onderhoud moet goed en gedegen zijn.

Wat we doen is:

- Heronderhandelen lopende contracten en prijsafspraken
- Inzet vrijwilligers optimaliseren, waar onder de inzet van het Bio Bouw Expert team dat proactief adviseert op investeringen op gebied van onderhoud
- Meer inzet op gebruik van aanwezige digitale middelen
- Gerichte werving op bepaalde vaardigheden (schilderen, IT of natuurkennis) om back-up voor het bestaande team te realiseren

Fondsenwerving

Aan de fondsenwervingskant moeten de investeringen in capaciteit én de extra campagne rondom het 100-jarig bestaan de fondsenbasis blijven versterken. Hoewel we bij het schrijven van dit beleidsplan net gestart zijn met onze partner om invulling te geven aan onze strategie op dit vlak hebben we ons – ook als ambitie voor de campagne Meedoen Begint Hier – wel de volgende doelen gesteld:

Doelstellingenkader

- **Recurring donaties in 2030 naar EUR 600.000 per jaar.**
Dit is het totaal van statiegeld donaties, donatiebutton opbrengsten, nieuw op te zetten actie voor de hierboven beschreven pijlers, 100 Vrienden en 100 Leden Club.
- **Adoptieprogramma** in 2030 naar EUR 300.000 jaarlijkse opbrengst.

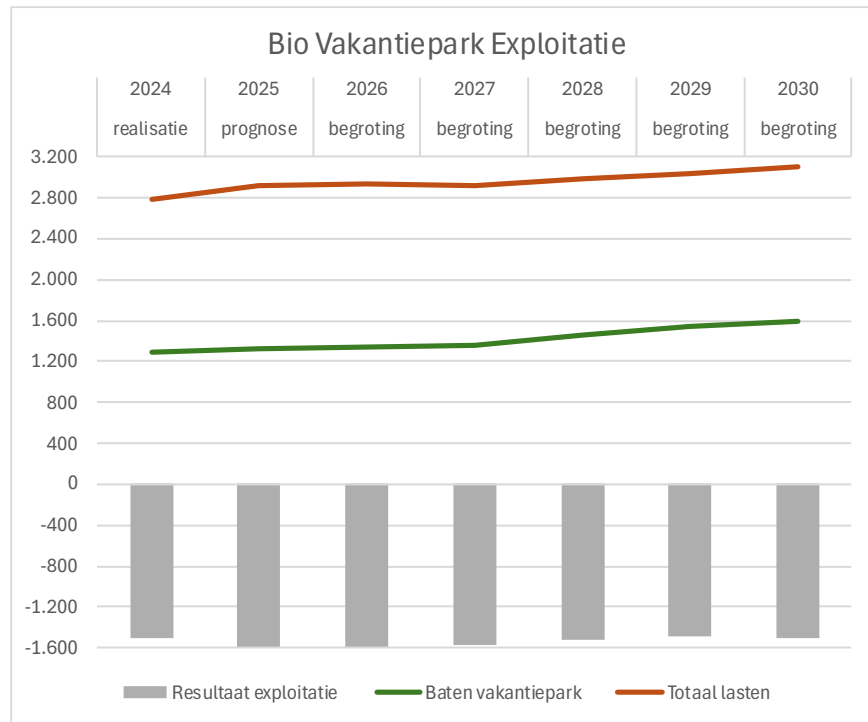
Daarmee realiseren we in totaal aan terugkerende donaties in 2030 **EUR 900.000**.

Dit alles resulteert in de volgende prognose:

Prognose baten en lasten Bio Vakantiepark

Bedragen in € '000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	realisatie	realisatie (concept)	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
Baten							
Vakantiepark	1.292	1.325	1.348	1.352	1.453	1.545	1.592
Fondsenwerving	1.781	1.574	1.220	1.490	1.445	1.410	1.425
Som van de baten	3.073	2.899	2.568	2.842	2.898	2.955	3.017
Lasten							
Personeelslasten	1.266	1.336	1.392	1.345	1.383	1.423	1.464
Afschrijvingen	476	487	500	500	500	500	500
Overige lasten	1.051	1.095	1.039	1.079	1.097	1.115	1.133
Totaal lasten	2.793	2.918	2.930	2.924	2.980	3.038	3.097
Saldo vóór financiële baten en lasten	280	-19	-362	-82	-82	-83	-80
Financiële baten en lasten	503	70	80	80	80	80	80
Saldo van baten en lasten	783	51	-282	-2	-2	-3	0

**Er zijn geen bedragen voor geormerkte giften meegenomen omdat in 2026 de investeringsbegroting en het MJOP nog niet gereed zijn*



6. Onze medewerkers & vrijwilligers

De medewerkers en vrijwilligers van zowel Bio Vakantieoord als de Bio Manege zijn de drijvende krachten achter onze organisaties. Een enthousiast team van medewerkers én vrijwilligers maakt elke dag hét verschil voor onze gasten en ruiters.

Staf

De komende jaren zetten we in op de ontwikkeling van de samenstelling van het stafteam met focus op juiste persoon op de juiste plek, heldere verantwoordelijkheden en inzicht in competenties. Directie en HR trekken daarbij samen op in de verdere professionalisering van processen en talentontwikkeling.

Operatie

Voor de operationele teams ligt de ontwikkelopgave sterk op de gastvrijheid, maar ook op het meebewegen met veranderende behoeften van gasten en ruiters.

Het HR-beleid zal zich de komende jaren focussen op:

- Ontwikkelen leiderschap bedrijfsleiders
- Actualiseren functiebeschrijvingen voor medewerkers
- Optimaliseren samenstelling van de teams qua leeftijdsopbouw en doorgroeimogelijkheden
- Ontwikkelen van de koppeling tussen gastbeleving, persoonlijke leerdoelen van ruiters en de doorontwikkeling van de paardrijlessen voor wat betreft het manegeteam

We zien een groot verantwoordelijkheidsgevoel waarbij de saamhorigheid soms ook het eigenaarschap nemen in de weg zit. Om eigenaarschap te kunnen nemen is het nodig dat iedereen weet wat de missie, visie en vooral de koers is. Vanaf 2025 is er geïnvesteerd in periodieke medewerkersbijeenkomsten waarbij niet alleen de directeur-bestuurder, maar collega's van verschillende domeinen alle collega's meenemen in hun plannen en overwegingen. Daaraan gekoppeld is de uitgave van een intern blad: de Bio Scope. In dit blad komen berichten vanuit verschillende invalshoeken samen met als doel het team, de vrijwilligers, het bestuur en andere belangrijke stakeholders goed geïnformeerd én betrokken te houden. Beide initiatieven zetten we de komende jaren voort.

Vrijwilligers als dragers van onze missie en visie

Vrijwilligers hebben een unieke positie doordat zij vaak een 1-op-1 relatie met de gast, ruiter en hun ouders/ verzorgers hebben. Daarmee versterken zij niet alleen de beleving van vakantiegasten en ruiters, maar dragen zij ook concreet bij aan inclusie in de samenleving. Hun contact met mensen met een beperking werkt normaliserend, verbindend en inspirerend voor de directe omgeving.

Het is belangrijk om ook op langere termijn een 'aantrekkelijke' werkplek te zijn en blijven voor vrijwilligers. De werving van vrijwilligers wordt gesteund door onze duidelijke en 'veilige' missie en visie, die immers los staat van politieke en economische ontwikkelingen in de samenleving. De hulp van de commercials, die het werk dat we doen, goed in beeld brengen, is een belangrijke ondersteuning hierin. De komende jaren besteden we dus vooral aandacht aan:

- Verbetering van de taakbegeleiding met betrokkenheid vanuit alle (vaste) medewerkers;
- Een grondig inwerkprogramma dat ervoor zorgt dat zij de taken die hen toebedeeld zijn goed, met plezier en vertrouwen kunnen uitvoeren;
- Flexibilisering van de inzet: met de toenemende vitaliteit van ouderen, die vaak ook mantelzorger zijn of zorgdragen voor kleinkinderen, neemt de behoefte naar meer flexibele inzet toe. De inzet van een app of planningstool kan daarbij helpen.

Doorleven kernwaarden

We willen de komende jaren deze waarden echt samen doorleven om ze meer betekenis te geven. Wat zien we elkaar doen als beleving centraal moet staan in ons park of op de manege? Hoe inspireren we elkaar én onze gasten, om ze grenzen te laten verleggen of om elkaar op te zoeken? Maar ook; hoe inspireren wij anderen om ons heen om drempels zo ver weg te halen zoals wij bij Bio hebben geleerd te doen. Hoe stimuleren we andere partijen in de vakantiesector om ook onbeperkt vakantiegenot meer en meer mogelijk te maken.

Bio Vakantieoord inspireerde velen in haar historie. Van de bioscoopbezoekers, die gewezen werden op de mogelijkheid met een bijdrage een vakantie aan zee mogelijk te maken, het inspireren van revalidatieartsen in het hele land en academici tot het verrichten van

baanbrekend onderzoek. En ze inspireert iedere dag een kind om vooral onbeperkt zichzelf te zijn.

Bio zal vaker in het zoeklicht stappen om haar missie uit te dragen, te beginnen met onze eigen medewerkers en vrijwilligers, gevolgd door gasten en vele stakeholders. Onbeperkt Jezelf is een motto om trots op te zijn, om door te geven en wellicht relevanter dan ooit.

Wij kijken met energie en spanning uit naar deze komende 5 jaren en verder.

Tot slot

Met dit meerjarenbeleidsplan zet Bio Vakantieoord een heldere en gedragen koers uit voor de periode 2026–2030. We bouwen voort op wat is bereikt, met oog voor kwaliteit, duurzaamheid en professionaliteit, en blijven trouw aan onze missie: een plek te zijn waar gezinnen en ruiters onbeperkt zichzelf kunnen zijn. De komende jaren vragen om focus, samenwerking en lef. Met de betrokkenheid van medewerkers, vrijwilligers, partners en donateurs kijken wij met vertrouwen vooruit en blijven wij samen werken aan een toekomst waarin inclusie, beleving en maatschappelijke betekenis centraal staan.

Astrid Huitink-Jacobs

Directeur-bestuurder

Bio Vakantieoord & Bio Manege

Arnhem, 25 maart 2026

