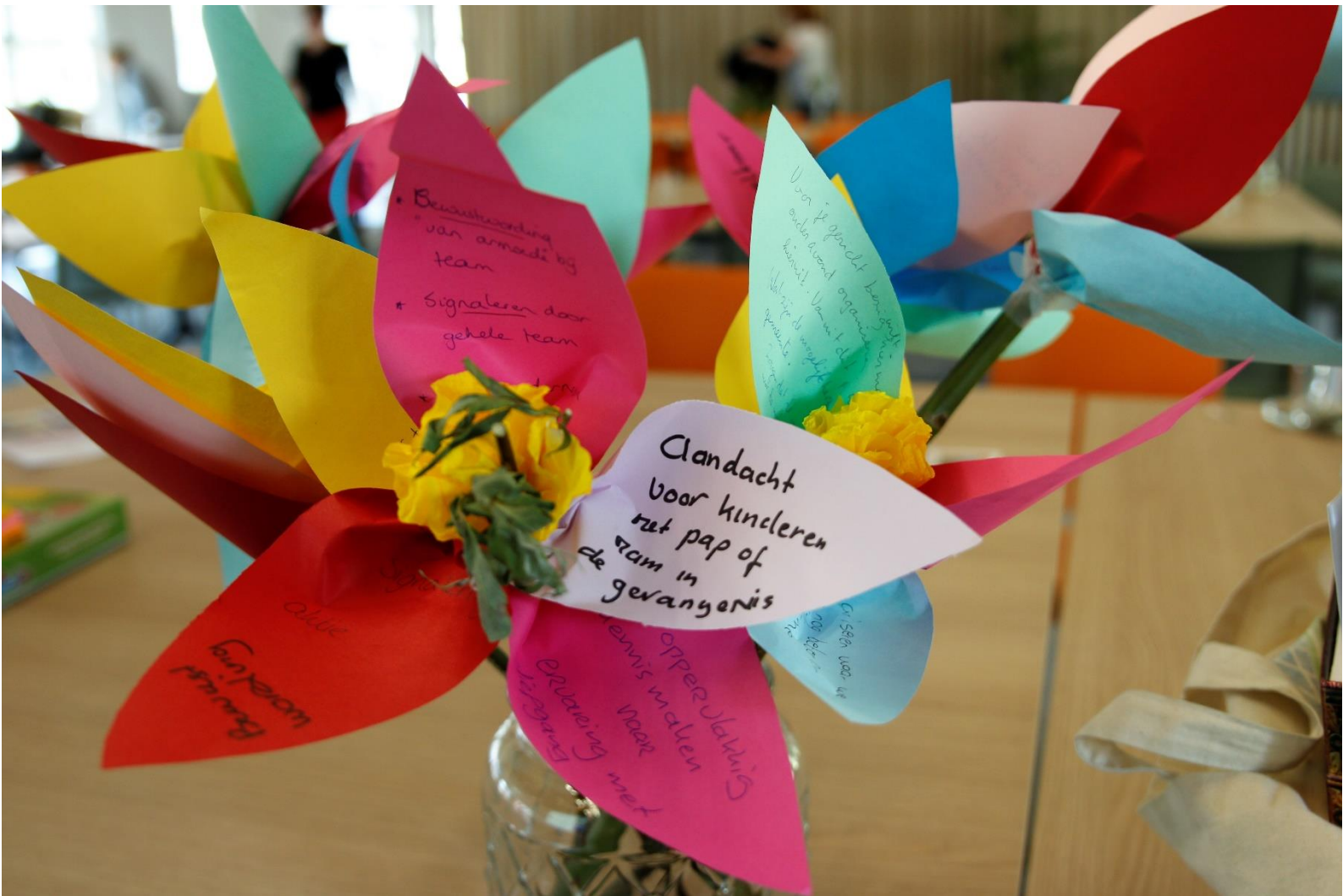


Strategisch plan 2019-2022



Strategisch plan

Solidair Groningen Drenthe
Datum: 23-08-2019



Inleiding

In dit document laat Solidair zien wat haar wensen en doelen zijn voor de komende jaren. Daarnaast worden de nieuwe visie en missie weergegeven. Door een financiële bijdrage van het KLCMO hebben we tijd en ruimte kunnen besteden aan het doordenken van de Rooms Katholieke identiteit en de wijze waarop deze ons richting geeft. Samen met de Adviesraad hebben we diverse bijeenkomsten gehad die uiteindelijk hebben geleid tot een visie en missie waar die ons en hopelijk ook anderen inspireert. De uitwerking van de visie en de missie maakt dit strategisch document extra interessant.

Op elke pagina siert het logo van Solidair. Het is een wat abstracte boom met twee mensfiguren. Zoals men een boom herkent aan haar vruchten zo wil Solidair herkend worden aan haar producten. Dat zijn o.a. trainingen en projecten. Geworteld in het christelijke geloof en het katholieke sociaal denken wil Solidair door uit te reiken naar mensen in de knel van concrete betekenis zijn.

Tenslotte nog iets over het omgaan met intellectueel eigendom. Materialen die door Solidair zijn ontwikkeld mogen vrij gebruikt worden mits de bron wordt vermeld. Solidair juicht het toe als mensen en organisaties zich inzetten voor mensen in de knel. Wij zien hen als samenwerkingspartners die hetzelfde doel nastreven.

Het document begint met de uitwerking van de visie en de missie. Vanuit deze basis zijn een aantal lange termijn doelen geformuleerd. De interne versie van het strategisch document sluit af met een aantal bijlages. Mocht u als samenwerkingspartner of als geïnteresseerde belangstelling hebben voor de bijlages neem dan gerust contact op.

We wensen je veel leesplezier.

Namens het bestuur, adviesraad en operationeel team,
Gerard Agterkamp
coördinator



Visie en missie

De bouwstenen voor de visie en de missie zijn aangeleverd door de beleidsgroep. De beleidsgroep is in 2017 ingesteld als adviesgroep voor het bestuur en het operationele team. Door gebruik te maken van het denkspoor¹ (zie bijlage 1) kregen de brainstromsessies meer richting en konden we onderscheid maken tussen bronnen, waarden en houdingen. De visie luidt als volgt:

*Solidair Groningen & Drenthe ziet vanuit haar katholieke identiteit
een sociale en rechtvaardige samenleving waarin mensen,
vanuit hun verbondenheid met elkaar,
gewaardeerd worden, tot ontplooiing komen en verantwoordelijkheid nemen.*

Uitwerking visie

1. Wat betekent 'vanuit de katholieke identiteit' voor ons?

De katholieke identiteit vindt haar oorsprong in het christelijke geloof waarin het navolgen van Jezus Christus centraal staat. Vanaf de tweede helft van de negentiende eeuw kwam het katholiek sociaal denken op. Het was een reactie op de industriële revolutie en de grote maatschappelijke spanningen die daarbij ontstonden. In de eenentwintigste eeuw is het gedachtengoed onverminderd actueel omdat het katholiek sociaal denken uitgedaagd wordt door huidige maatschappelijke vraagstukken. Delen van diverse pauselijke brieven (encyclieken) als reactie op maatschappelijke ontwikkelingen zijn toegevoegd aan het katholieke sociaal denken. Het katholiek sociaal denken² kan samengevat worden door de vier basisbeginselen:

- a. *Bonum commune*: een goede samenleving omvat een ieder en niemand wordt uitgesloten. Het gaat over het algemeen welzijn waarin zowel persoon als gemeenschap floreert.
- b. *Subsidiariteit*: de verantwoordelijkheid in onze samenleving wordt zo laag mogelijk neergelegd. Wat mensen zelf kunnen doen wordt niet van hen overgenomen. Het heeft te maken met voorwaarden scheppen die mensen helpen om zich te kunnen ontplooiën.
- c. *Solidariteit*: de mens is geschapen naar Gods beeld en bestemd voor relatie. Dit komt sterk naar voren in het zogenaamde dubbelgebod (o.a. Marcus 12.30), waarin Jezus de centrale boodschap van de Bijbel samenvat. We worden opgeroepen om God lief te hebben boven alles en de naaste als onszelf.
- d. *Menselijke waardigheid*: de mens is geschapen naar het beeld van God. Daarin ligt ook zijn waardigheid opgesloten. Deze waardigheid is het uitgangspunt voor het nadenken over de samenleving.

Vanuit deze beginselen, vanuit deze waarden kijkt SGD naar de samenleving. Vanuit de bovenstaande waarden vloeit als het ware de onderstaande uitwerking voort.

2. Wat betekent 'sociale en rechtvaardige samenleving'?

Een leefklimaat waarin mensen op een gelijkwaardige en eerlijke wijze met elkaar omgaan en elkaar respecteren.

¹ Ontleend aan de methode Denkspoor.

² Proeven van goed samenleven, inleiding in het katholiek sociaal denken, Thijs Caspers



3. Wat betekent 'vanuit verbondenheid met elkaar'?
Mensen zijn verbonden met elkaar door de relaties die zij hebben. Relaties zijn nodig om te kunnen bestaan.
4. Wat betekent 'gewaardeerd worden'?
Dat ieder mens ervaart dat er van hem gehouden wordt en dat hij waardevol is in zichzelf.
5. Wat betekent 'tot ontplooiing komen'?
Dat mensen de kans hebben om zich te kunnen ontwikkelen.
6. Wat betekent 'vandaaruit verantwoordelijkheid nemen'?
Dat wanneer een mens is voorzien van datgene wat hij nodig heeft (basale levensbehoefte en relaties) hij in staat is om bij te dragen aan zijn leefomgeving. Solidair gelooft dat iedereen een bijdrage kan leveren. Alleen al door er te zijn levert iemand een bijdrage omdat hij geschapen is naar het beeld van God.

Het bovenstaande is hoe Solidair de samenleving ziet. Het is onze toekomstdroom waarvan wij het geloof hebben dat deze ooit werkelijkheid wordt. In de missie laten we zien hoe Solidair zelf een bijdrage kan leveren om te werken aan een sociale en rechtvaardige samenleving. De missie luidt als volgt:

Solidair Groningen & Drenthe signaleert sociaal maatschappelijke nood en ontwikkelt hiervoor projecten en trainingen die zijn gericht op bewustwording, activering en perspectief in de lokale samenleving en in persoonlijke levens.

1. Wat is 'sociaal maatschappelijke nood'?
Het gaat om mensen bij wie de menselijke waardigheid in het geding is, die geen of beperkte ontplooiingskansen hebben en die niet mee kunnen doen in de maatschappij.
2. Wat zijn 'projecten en trainingen'?
Dit zijn de middelen die Solidair tot haar beschikking heeft om mensen direct en indirect te ondersteunen en te bouwen aan een sociaal en rechtvaardige samenleving. We benutten het aanwezige potentieel aan kwaliteiten en mogelijkheden in de maatschappij en creëren door onze werkwijze sneeuwbal effect dat verder gaat dan de betrokken vrijwilligers en/of professional.
3. Hoe 'signaleert Solidair sociaal maatschappelijke nood'?
Signalering heeft voor ons te maken met kennismaken, elkaar ontmoeten, luisteren en vragen stellen. We laten ons raken, inspireren en enthousiasmeren. Vervolgens onderzoeken welke rol Solidair kan betekenen in het opheffen van deze nood. Voor onderzoek maken we gebruik van (wetenschappelijke) literatuur, onderzoeken, demografische gegevens enz. Het signaleren van nood gebeurt soms ook door het lezen en zien van nieuwsberichten, documentaires enz. Tenslotte komen we in veel van onze projecten mensen tegen die dagelijks te maken hebben met sociaal maatschappelijke nood. Dat kunnen hulpverleners, vrijwilligers en de profijtgroep zelf zijn.
4. Hoe 'bevordert solidair bewustwording, activering en perspectief'?
Wanneer het knelpunt goed in kaart is gebracht door onderzoek (demografisch, interview en literatuur) wordt een plan van aanpak geschreven.





- a. *Bewustwording* is een belangrijk aspect van ons werk. Het heeft te maken met informatieoverdracht die de kennis doet toenemen bij de profijtgroep, vrijwilligers en professionals. Het kan ook gaan om bestuurders van diverse organisaties, indirecte betrokkenen en de samenleving in bredere zin (creëren van draagvlak). Het gaat om toegepaste kennis die praktisch ingezet kan worden. We doen dat bijvoorbeeld door het geven van trainingen zoals 'Armoede onder de Loep' en 'Suicidepreventie voor kerken'. Ook in projecten speelt bewustwording vaak een grote rol.
- b. *Activering* wil zeggen: in beweging zetten/brengen, iets aanwakkeren, aansporen tot handelen. Voor Solidair houdt dit in dat we mensen in de knel helpen om zich te ontplooien en verantwoordelijkheid te nemen. Solidair activeert vrijwilligers en professionals om zich (op een vernieuwde wijze) in te zetten voor mensen in de knel.
- c. In onze projecten bieden we *perspectief* aan degenen die zich ondergewaardeerd voelen, die zich in een maatschappelijk kwetsbare positie bevinden. We zetten in op het benutten van ontwikkelingsmogelijkheden en het verbeteren van hun positie door te bevorderen dat vrijwilligers en professionals hen hierbij ondersteunen en begeleiden

Doelen 2019-2022

In dit plan werken we toe naar het meer benutten van het aanwezige potentieel aan kwaliteiten en mogelijkheden in de maatschappij. Hiervoor hebben we een viertal aandachtsvelden beschreven. Het zijn kenmerken die door onderzoek zijn toegeschreven aan succesvolle non-profit organisaties.

Huidige situatie 2015-2018

Solidair werkt gemiddeld aan zo'n 10-12 verschillende projecten per jaar. Per project is één projectleider, diverse samenwerkingspartners, meerdere vrijwilligers en soms ook stagiaires betrokken. Daarnaast spelen fondsen een steeds prominentere rol als het gaat om inhoudelijke sturing op basis van hun eigen doelstellingen en criteria. Krista (consulent) en Gerard (coördinator) ontwikkelen de projecten en voeren deze veelal ook zelf uit. Met name de ontwikkeling kost vaak veel tijd en energie, maar hiervoor is geen financiering beschikbaar. Daarom zijn we genooddaakt om onze een van onze kernactiviteiten te "verstoppen" in ons uurtarief". Wenda Post-Gall en Astrid Agterkamp worden sinds 2018 steeds meer betrokken bij de uitvoering van projecten. De ontwikkelingsfase, het schrijven van de projectplannen en het aanvragen van fondsen ligt bij Krista en Gerard. Met de huidige manier van werken kunnen geen extra projecten worden uitgevoerd en dus geen extra mensen ondersteund worden.

Toekomstige situatie 2019-2022

We signaleren meer sociaal maatschappelijke nood dan we projecten en trainingen kunnen ontwikkelen die deze nood opheffen, tegengaan dan wel verzachten. Toch ziet Solidair kansen om meer doen. Als we kans zien om het enorme potentieel aan beschikbare kwaliteiten en mogelijkheden van mensen te benutten en in te zetten ten behoeve van mensen in de knel, is het mogelijk om meer mensen te helpen. Als Solidair transformeert naar een meer flexibele organisatie waardoor het gemakkelijker wordt om meer mensen als stagiair, vrijwilliger of als projectmedewerker te betrekken en in te zetten moet een vergroting van de impact mogelijk zijn.



Solidair wil de komende vier jaren werken aan het nog meer benutten van het potentieel aan beschikbare kwaliteiten en mogelijkheden van mensen die zich willen inzetten om sociaal maatschappelijke nood op te heffen, tegen te gaan, dan wel te verzachten.

Maatschappelijke ontwikkeling

Zonder deze maatschappelijke ontwikkelingen verder uit te werken noemen we een aantal relevante ontwikkelingen waar we vandaag de dag mee te maken hebben. Het gaat om:

- Een constante secularisering
- Vergrijzing
- Snelle economische veranderingen
- Toenemende ongelijkheid en polarisering
- Toenemende mate van besef van de milieuproblematiek en noodzakelijke veranderingen
- Toenemende vraag naar zingeving

SWOT analyse Solidair anno 2018

	<i>Positieve factoren</i>	<i>Negatieve factoren</i>
<i>Externe herkomst</i>	Opportunities Enorm potentieel aan kwaliteiten en mogelijkheden bij bevlogen mensen Dit potentieel is ook in diverse netwerken en organisaties aanwezig en gemakkelijker bereikbaar door aanwezigheid sleutelfiguren	Threats Uitsluitend projectfinanciering Misbruik in de RK kan (naast het feit dat het slecht is in zichzelf) een negatieve invloed hebben op organisaties met een RK identiteit Teveel signalering van maatschappelijke knelpunten
<i>Interne herkomst</i>	Strengths Stevige identiteit, oude roots Kleine organisatie, lage kosten Duidelijke en herkenbare werkwijze Personeel zijn bevlogen werkers en generalisten, inhoudelijke kwaliteit Groot en breed netwerk	Weaknesses Projectadministratie kan beter Het kleine OT is door de omvang kwetsbaar Resultaten en effecten kunnen nog meer in beeld worden gebracht

Marketingonderzoek en de vier kenmerken

Het Nederlands Marketing en Communicatie Instituut heeft op 30 september 2011 voor Solidair een beleidsadviesrapport geschreven. Daarin staat o.a. wat een stichting kenmerkt die het lukt om door de jaren heen staande te blijven. Het gaat om een *effectieve methodiek*, om *sociaal ondernemend personeel*, de *meting van impact* en de organisatie krijgt *steun van (sleutel)personen en organisaties*. In de uitwerking van de doelstelling zijn deze vier kenmerken terug te vinden.

Effectieve werkwijze

Solidair hanteert een duidelijke werkwijze. Deze komt in al onze projecten sterk naar voren. Onze werkwijze heeft 5 belangrijke pijlers: Signalering, Verkenning, Ontwikkeling Uitvoering en Overdracht.

Deze kenmerken kunnen natuurlijk worden uitgebreid met beslismoment, evaluatie en rapportage en daarnaast met nazorg, faciliteren en committeren. Beslismomenten zijn er constant, maar de





keuze om de ideeën verder te ontwikkelen vindt plaats na de verkenning. Als het gaat om rapportage, nazorg en dergelijk plaatsen we dat in onze werkwijze onder “overdracht”. Solidair is naast projectorganisatie een praktisch gedreven kenniscentrum die haar kennis vergaart door onderzoek en ervaringen uit projecten.

Bij overdracht hoort ook begeleiding. Daarnaast is het ontwikkelen van een project naar een training een mogelijkheid waardoor kennis behouden blijft. Bij het project “Suicidepreventie en nazorg” is gebleken dat deze werkwijze goed mogelijk is. Tijdens de Diaconale Leerweg was er bijvoorbeeld aandacht voor projectmatig werken en hebben de cursisten geleerd om hun diaconale ideeën te vertalen naar een project. We geloven dat we daarmee goud in handen hebben en willen deze werkwijze nog meer gaan overdragen. Dat overdragen past overigens heel goed bij de grondbeginselen van de katholieke sociale leer en in het bijzonder bij het bonum commune- en subsidiariteitsbeginsel.

Doelen m.b.t. de werkwijze

- De visie, missie en werkwijze vormen een duidelijk statement en dat willen we meer gaan uitdragen, o.a. door het ontwikkelen van een corporate brochure, aanpassing van de website, Facebookpagina en handtekening onderaan de mail, jaarverslag enz.
- Het uitproberen van een nieuwe, aanvullende werkwijze waarbij de nadruk ligt op signalering en verkenning (zie bijlage 3)
- Het overdraagbaar maken van onze werkwijze aan nieuwe vrijwilligers en medewerkers
- Het innemen van een solidair standpunt ten opzichte van vergelijkbare organisaties en projecten – er is vanuit ons standpunt geen sprake van concurrentie – dat dragen wij uit
- Het bedenken van projecten die bedrijven kunnen adopteren in het kader van MVO, voor scholen geldt hetzelfde. Het gaat om bijvoorbeeld Energy Challenges, profielwerkstukken en onderzoek door leerlingen naar depressie onder scholieren

Ondernemend personeel

Solidair is in staat om met een klein team (ong. 2,5 fte) 10 projecten per jaar uit te voeren. De medewerkers zijn breed georiënteerd en echte generalisten. Hierdoor is het mogelijk een diversiteit aan projecten aan te bieden. De diversiteit vinden we belangrijk en willen we behouden. Daarnaast is het hebben van experts wenselijk en soms noodzakelijk. Solidair is dus afhankelijk van goed personeel. De RK identiteit wordt door ons gezien als richtinggevend. Juist tijdens de sessies over de visie en missie bleek dat deze identiteit voor Solidair erg belangrijk is.

Doelen m.b.t. personeel en identiteit

- Medewerkers en vrijwilligers maken elk jaar gebruik van onderwijs en training voor persoonlijke ontwikkeling en uitbreiding van hun kennis en vaardigheden ten behoeve van de uitvoering van de werkzaamheden bij Solidair
- Scholing, training en werkbezoek maken deel uit van de jaarlijkse functioneringsgesprekken met het personeel
- Solidair besteedt tijdens bestuur- en teamvergaderingen aandacht aan haar katholieke identiteit
- Tijdens teamvergadering wordt gebruik gemaakt van intervisie
- Indien het aantal projecten niet meer door het huidige team (2,5 fte) uitgevoerd kan worden, wordt er meer personeel ingezet
- Nieuwe medewerkers ontvangen een training over de identiteit en werkwijze van solidair



- Nieuwe medewerkers worden begeleid in het projectmatig werken
- Er worden binnen de organisatie meer vaste vrijwilligers ingezet, zie bijlage 4
- Solidair biedt (indien mogelijk) binnen projecten en organisatie stageplekken aan

Organisatie en ondersteuning van Solidair

Als het gaat om het waarborgen van de organisatie is een achterban van groot belang. Op dit moment (najaar 2018) zijn we afhankelijk van een select groepje mensen. De huidige dragers zijn het bestuur, medewerkers en deels de collega MA-instellingen. Om een breder draagvlak te creëren wil Solidair de komende jaren werken aan de onderstaande doelen. Daarnaast is een accurate administratie van de projecten van groot belang voor een projectorganisaties als Solidair. Wanneer er een passend systeem in gebruik wordt genomen is het gemakkelijker om een toename van projecten en werkers goed te administreren.

Doelen m.b.t. het netwerk

- Het behouden van een stabiel bestuur, een positief werkklimaat voor de medewerkers en vrijwilligers en een goede samenwerkingsrelatie met de collega MA-instellingen
- Het verbreden van de beleidsgroep met leden uit verschillende netwerken
- Het betrekken van de profijtgroep in de beleidsgroep en/of als vaste vrijwilliger
- De relaties met parochies en kerken worden versterkt door ons aanbod aan hen bekend te maken en de wijze waarop we iets voor elkaar kunnen betekenen
- Ook aan gemeenten en provincies maken we ons (vernieuwde) aanbod bekend en gaan actief op zoek naar samenwerkingsmogelijkheden
- Contacten met diverse mensen die tijdens projecten zijn gelegd worden ook na het beëindigen van het project behouden door gegevens op te nemen in de database en hen te abonneren op de nieuwsbrief
- Daarnaast is onderzocht of het instellen van een meeloopdag, eerste 'recht' op een vacature en twee keer per jaar een soort projectproeverij volgende de aanvullende werkwijze aansluit bij de wensen van de achterban

Doelen m.b.t. de organisatie

- Financiële ondersteuning door individuele donateurs en organisaties moet gemakkelijker worden waardoor er meer gelden binnenkomen
- Solidair gaat de ANBI status beter onder de aandacht brengen bij potentiële donateurs
- Het vinden van fondsen die financieel willen bijdragen aan de doelstelling van de organisatie en niet alleen aan projecten
- Solidair maakt vanaf 2019 gebruik van een goed projectadministratiesysteem
- De website en Facebookpagina moet de bezoeker duidelijk maken wat er bij ons 'te halen valt'

Impactmeting

Solidair moet financieel en inhoudelijk verslag maken van al haar projecten. Dat houdt ons scherp en is tegelijkertijd een tijdrovende bezigheid die meestal niet gezien wordt als regulier onderdeel van het project. Daarnaast is het soms lastig om werkzaamheden en resultaten één jaar na dato nog goed te kunnen weergeven. Impact aantonen is een belangrijk instrument waar we ons in de toekomst als organisatie meer in willen bekwamen.



Er zijn gelukkig diverse voorbeelden³ beschikbaar waardoor het gemakkelijker wordt om impactmeting aan onze organisatie toe te voegen. Tenslotte bevordert het aantonen van onze impact de transparantie van de organisatie. Dat is tegelijk spannend en interessant. Over de resultaten en effecten kan gepubliceerd worden: van eigen website tot landelijke pers

Doelen m.b.t. impactmeting en publicatie

- Het hebben van een overzicht van aantallen mensen die bereikt worden door Solidair. Het gaat om profijtgroepen, vrijwilligers en professionals. Met andere woorden: hoeveel mensen zet Solidair in beweging?
- Solidair ontwikkelt een impactmeting die aansluit bij haar organisatie en past deze toe
- Solidair ontwikkelt een format voor inhoudelijke en financiële rapportage en past deze toe
- Er vindt publicatie plaats van de impact en dit wordt onderdeel van elk project en begroting

³ <https://mvonederland.nl/stappenplan-impact-meten#tab=pane-title-step-1> en ook https://www.cbf.nl/Uploaded_files/CBF-interactief/files/assets/common/downloads/publication.pdf