

Alle kinderen mogen meedoen: volle kracht vooruit!



Meerjarenbeleidsplan Leergeld 2012-2016

(Definitieve versie, vastgesteld door ALV op 24 maart 2012)

Vereniging van Stichtingen Leergeld in Nederland





Inhoud

Samenvatting	3
1 Kinderen aan de zijlijn	4
2 Wat doet Leergeld?	4
2.1 Missie	4
2.2 Werkwijze: de Leergeld formule	4
2.3 De organisatie	6
3 Analyse van de huidige situatie en toekomstige ontwikkelingen	6
3.1 Externe ontwikkelingen	7
3.2 Interne ontwikkelingen	8
4 Strategie 2012-2016: <i>Alle kinderen mogen meedoen: volle kracht vooruit!</i>	9
4.1 Strategische hoofddoelstelling	9
4.2 Strategische doelen	10
4.3 Instrumentele doelen	12
4.4 Schematische weergave van de strategie 2012-2016	15
4.5 Financiële planning	16



Samenvatting

Op dit moment leven in Nederland in gezinnen met lage inkomens ongeveer 327.000 kinderen in een situatie waarin er dagelijkse spanning is over het al dan niet kunnen voorzien in de eerste levensbehoeften. Voor deze kinderen bestaat er een reëel risico op sociale uitsluiting, omdat ze om financiële redenen niet of onvoldoende kunnen deelnemen aan activiteiten op school en in het sociaal-maatschappelijke leven.

Leergeld heeft als missie het voorkomen van sociale uitsluiting van kinderen uit gezinnen met minimale financiële middelen. Leergeld biedt kansen aan kinderen in de leeftijd van 4 tot 18 jaar om te kunnen deelnemen aan binnen- en buitenschoolse activiteiten. Hierdoor kunnen ook deze kinderen hun sociale vaardigheden en kennis zo optimaal mogelijk ontwikkelen en later als volwassenen volwaardig participeren in de samenleving. De lange termijn ambitie van Leergeld is dat alle kinderen kunnen meedoen. Om kinderen weer mee te laten doen met hun leeftijdsgenootjes, past Leergeld een bijzondere werkwijze toe: de Leergeld formule.

In de externe omgeving van Leergeld vallen een drietal ontwikkelingen op: een verwachte toename in de hulpvraag, een verwachte afname in overheidssteun en een toename van hulpinitiatieven binnen de armoedeproblematiek. Ook op het interne vlak zijn een aantal belangrijke ontwikkelingen te onderscheiden: Leergeld is goed op weg naar een landelijke dekking, geniet nog slechts een beperkte landelijke naamsbekendheid, zit in een organisatorisch professionaliseringstraject en benut op dit moment nog niet volledig de potentiële synergie binnen haar organisatie.

Op basis van haar lange termijn ambitie en de geschetste externe en interne ontwikkelingen, heeft Leergeld voor de komende vijf jaar (2012 – 2016) een strategie geformuleerd die haar dichter bij haar lange termijn ambitie moet brengen dat alle kinderen kunnen meedoen, onder de naam: **Alle kinderen mogen meedoen: volle kracht vooruit!**

Strategische hoofddoelstelling is dat Leergeld in de komende vijf jaar jaarlijks 15% meer kinderen weer wil laten meedoen, zodat in 2016 uiteindelijk minstens 70.000 kinderen (ruim 20% van de totale doelgroep) weer meedoen.

Leergeld wil deze hoofddoelstelling realiseren door zich te richten op drie strategische doelen:

- Uitbreiding van de directe hulpverlening
- Versterking van de signalerings- en beleidsbeïnvloedingsfunctie
- Intensivering van de samenwerking met andere organisaties

Naast deze drie strategische doelen, die direct gericht zijn op de doelgroep, zijn een viertal instrumentele doelen te onderscheiden welke voorwaardelijk zijn voor het behalen van de strategische doelen en daarmee de interne prioriteiten van Leergeld voor de komende jaren aangeven:

- Groei en diversificatie van de inkomsten
- Bevordering van de landelijke naamsbekendheid
- Verdere professionalisering van de organisatie
- Bevordering van de synergie binnen de organisatie

In voorliggend meerjarenbeleidsplan zijn alle doelen verder uitgewerkt in specifieke beoogde resultaten en de specifieke rollen voor Leergeld Nederland en de huidige 68 lokale Leergeld stichtingen.



1 Kinderen aan de zijlijn

Op dit moment leven in Nederland in gezinnen met lage inkomens ongeveer 327.000 kinderen in een situatie waarin er dagelijkse spanning is over het al dan niet kunnen voorzien in de eerste levensbehoeften.¹ Voor deze kinderen bestaat er een reëel risico op sociale uitsluiting, omdat ze om financiële redenen niet of onvoldoende kunnen deelnemen aan activiteiten op school en in het sociaal-maatschappelijke leven. Zij staan vaak letterlijk aan de zijlijn. “Meedoen” op school en in de vrije tijd van de kinderen wordt door financiële redenen onmogelijk. Hierdoor krijgen deze kinderen niet de mogelijkheid om zich volledig te ontwikkelen. Kinderen, die opgroeien in dit soort situaties, hebben vaker last van gezondheidsproblemen en gevoelens van eenzaamheid, behalen lagere onderwijsprestaties en hebben meer kans om later zelf opnieuw in een armoedesituatie terecht te komen, of in de criminaliteit.

Investeren in de meest kwetsbare groepen kinderen en zorgen dat ze al van jongs af aan mee kunnen draaien in de maatschappij, is van groot belang voor de ontwikkeling van een land. Niet investeren in de meest kwetsbare groep kinderen heeft niet alleen verstreckende gevolgen voor de kinderen, maar voor de maatschappij als geheel.

De huidige bestaande voorzieningen van gemeenten en particuliere organisaties zijn niet toereikend om al deze kinderen te helpen.

2 Wat doet Leergeld?

2.1 Missie

Leergeld wil op een duurzame manier investeren in de participatie en ontwikkeling van kinderen, die zonder extra steun aan de zijlijn van de samenleving terecht dreigen te komen.

Leergeld heeft als missie het voorkomen van sociale uitsluiting van kinderen uit gezinnen met minimale financiële middelen. Leergeld biedt kansen aan kinderen in de leeftijd van 4 tot 18 jaar om te kunnen deelnemen aan binnen- en buitenschoolse activiteiten. Hierdoor kunnen ook deze kinderen hun sociale vaardigheden en kennis zo optimaal mogelijk ontwikkelen en later als volwassenen volwaardig participeren in de samenleving. Door deze kinderen niet buiten te sluiten, wordt voorkomen dat de maatschappij er later duur “leergeld” voor gaat betalen. De lange termijn ambitie van Leergeld is dat alle kinderen kunnen meedoen.

Het motto van Leergeld is: “Alle kinderen mogen meedoen, want nu meedoen is straks meetellen”.

2.2 Werkwijze: de Leergeld formule

Om kinderen weer mee te laten doen met hun leeftijdsgenootjes, past Leergeld een bijzondere werkwijze toe: de Leergeld formule. De Leergeld formule vormt een wezenlijk onderdeel van onze manier van werken en bestaat uit een aantal stappen:

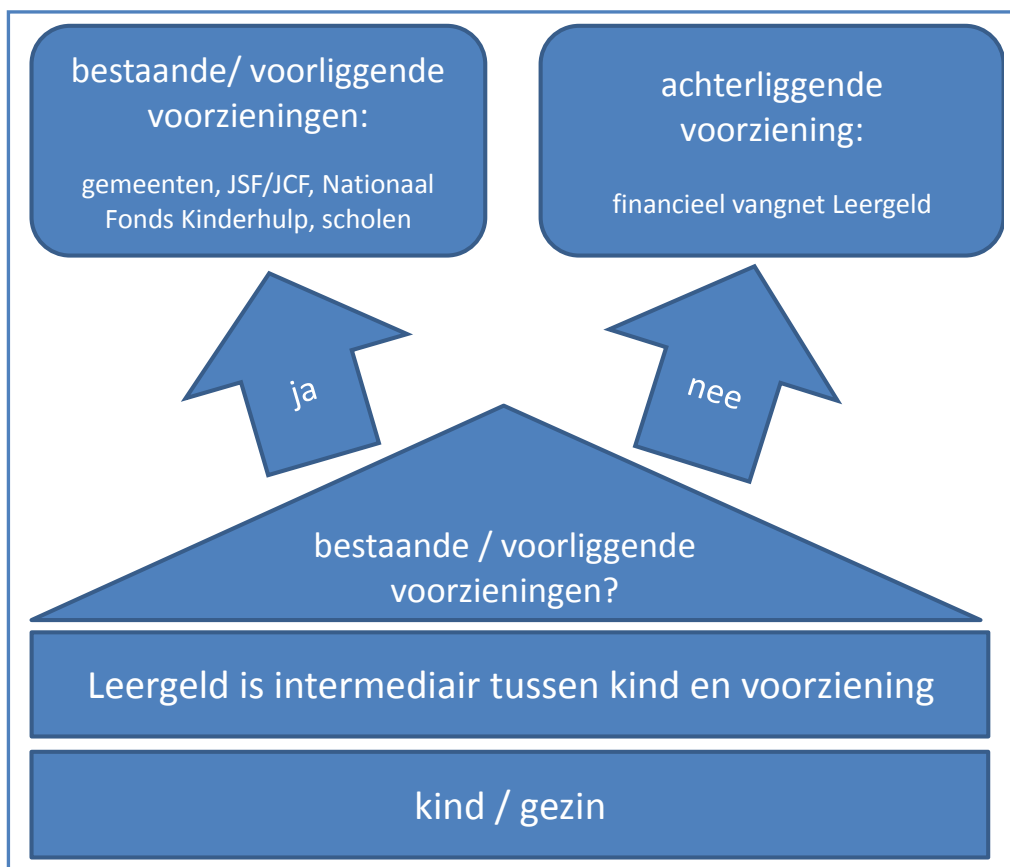
- **Stap 1: Huisbezoek en inventarisatie:** Gezinnen die Leergeld om hulp vragen, worden thuis bezocht door goed opgeleide en goed geïnformeerde intermediairs. Tijdens een persoonlijk gesprek wordt de hulpbehoefte geïnventariseerd en vindt toetsing plaats van de inkomens- en (eventuele) schuldensituatie.

¹ Armoedesignalement 2011, CBS & SCP, december 2011



- **Stap 2: Bemiddeling:** Met ouders of verzorgers wordt besproken wat de mogelijkheden zijn op basis van bestaande/voorliggende voorzieningen van anderen, zoals gemeenten of andere instanties/organisaties. Leergeld kan vervolgens ondersteuning bieden bij het aanvragen van deze voorzieningen.
- **Stap 3: Financieel vangnet:** Wanneer er geen voorzieningen zijn waar voor het betreffende kind een beroep op gedaan kan worden, of wanneer deze voorzieningen niet toereikend zijn, kan aanvullende hulp geboden worden in de vorm van giften in natura of vergoeding van kosten aan clubs en scholen. Criterium hierbij is altijd dat de aanvullende hulp bijdraagt aan de doelstelling van Leergeld: het voorkomen van sociale uitsluiting via het bevorderen van “meedoen”.
- **Stap 4: Follow-up en nazorg:** Na afhandeling van de aanvragen die bij Leergeld binnenkomen, blijft het contact met de betreffende gezinnen doorgaans bestaan. Afhankelijk van de situatie varieert dit van een telefoontje tot een nieuw huisbezoek.

De Leergeld formule kan schematisch als volgt worden weergegeven:



De Leergeld formule werkt! Leergeld bereikt hiermee ook gezinnen in armoede die veelal onbereikbaar lijken voor de overheidsinstanties. Er zijn verschillende factoren die hierbij een rol spelen:

- **Leergeld is laagdrempelig:** Ieder kan een aanvraag indienen, elke aanvraag wordt onderzocht.
- **Leergeld heeft persoonlijk contact met het gezin:** Kenmerkend voor de Leergeld formule is het huisbezoek door de intermediair. Een aanvraag is voor Leergeld niet slechts een bureaucratische handeling. De aanvragen worden getoetst op duidelijke criteria, maar door het persoonlijk contact tussen de intermediair en de aanvrager worden de noden en de mogelijkheden beter in kaart gebracht. Door het huisbezoek leert de intermediair het gezin van dichtbij kennen en gaat



“naast de ouder(s) van de kinderen staan”. Er wordt een beroep gedaan op de eigen kracht. Het inzicht in de kansen en mogelijke keuzes van de ouder(s) ten aanzien van de ontplooiing van het kind wordt vergroot.

- **Leergeld is de brug tussen kind en bestaande (lokale) voorzieningen:** Hulp bestaat allereerst uit advies met betrekking tot de eventuele bestaande/voorzijgende voorzieningen van gemeenten of andere instanties/organisaties.
- **Leergeld is een laatste materieel vangnet:** Pas wanneer bestaande voorzieningen geen mogelijkheid bieden, steunt zij het kind met eigen financiële middelen of hulp in natura.
- **Leergeld werkt zeer lokaal en is lokaal sterk ingebed:** De lokale Leergeld stichting werkt samen met vele lokale partijen (gemeenten, service-clubs, onderwijs instellingen, maatschappelijke instellingen, verenigingen, bedrijfsleven, andere fondsen etc.) en lokale vrijwilligers zorgen middels lokale samenwerking en fondsenwerving voor een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de minder bedeelde kinderen in de lokale gemeenschap. Leergeld hecht veel waarde aan deze *local-for-local* aanpak. Door deze aanpak is Leergeld sterk verankerd in de lokale gemeenschap, weet zij gezinnen en kinderen te bereiken die via andere instanties vaak onbereikbaar blijven en heeft de lokale Leergeld stichting de mogelijkheid bij haar hulpverlening maatwerk te bieden. Daarnaast leidt de kleine afstand tussen gever en ontvanger tot grote betrokkenheid: lokaal sponsorgeld wordt lokaal besteed. Hulpverleners zijn vrijwilligers en vaak ervaringsdeskundigen afkomstig uit de doelgroep zelf en zijn bekend met de beschikbare gemeentelijke voorzieningen.
- **Leergeld werkt heel nauw samen met het onderwijs:** De lokale Leergeld stichtingen werken nauw samen met scholen, wat cruciaal is bij het bereiken van de beoogde kinderen.
- **Leergeld werkt snel:** Vanwege de korte lijnen tussen aanvragende ouder(s) en de lokale Leergeld stichtingen en de efficiënte Leergeld werkwijze kan de afhandeling van aanvragen plaatsvinden binnen een periode van gemiddeld 2 tot 6 weken.
- **Leergeld heeft een signaalfunctie:** Leergeld signaleert knelpunten met betrekking tot tekortschietende voorzieningen of wetgeving en koppelt deze terug richting overheden en andere betrokken organisaties.

2.3 De organisatie

Leergeld is een vrijwilligersorganisatie, die haar hulpverlening met autonome stichtingen lokaal heeft georganiseerd.

Inmiddels zijn voor de hulpverlening in Nederland 68 lokale Leergeld stichtingen actief. Zoals beschreven in de vorige paragraaf werken zij met een grote lokale betrokkenheid via hun *local-for-local* aanpak. De lokale stichtingen werken vrijwel geheel met vrijwilligers volgens dezelfde Leergeld formule en zijn allen gelijk georganiseerd. Het lokale bestuur leidt de Leergeld stichting en zorgt voor lokale fondsenwerving en PR. Een coördinator leidt de dagelijkse operatie en de werkzaamheden van de intermediairs. De intermediairs bezoeken de gezinnen, kennen de voorzijgende voorzieningen en begeleiden het gezin bij de hulpvraag.

De 68 lokale Leergeld stichtingen die de daadwerkelijke hulpverlening leveren zijn verenigd in de Vereniging van Stichtingen Leergeld in Nederland, kortweg Leergeld Nederland genoemd. Leergeld Nederland heeft in Tilburg een klein landelijk bureau.

3 Analyse van de huidige situatie en toekomstige ontwikkelingen

Bij het maken van strategische keuzes voor de toekomst van Leergeld is het belangrijk om een analyse te maken van de huidige situatie waarin Leergeld verkeert en mogelijke toekomstige ontwikkelingen



waarmee Leergeld te maken zal krijgen. Het gaat dan om zowel een analyse van de externe omgeving, als om een analyse van de interne situatie en ontwikkelingen.

3.1 Externe ontwikkelingen

In de externe omgeving van Leergeld vallen een drietal ontwikkelingen op: een verwachte toename in de hulpvraag, een verwachte afname in overheidssteun en een toename van hulpinitiatieven binnen de armoedeproblematiek.

3.1.1 Verwachte toename in de hulpvraag

In deze tijd van economische crisis is het de verwachting dat de armoede in Nederland de komende jaren verder zal toenemen. Ramingen geven aan dat de armoede in zowel 2011 als 2012 waarschijnlijk met 0,4 procentpunt zal stijgen². Deze stijging zal vooral tot stand komen door en is naar verwachting het grootst bij uitkeringsgerechtigden jonger dan 65 jaar (+3,5 procentpunt) en bij kinderen. Volgens de raming zal de armoede bij kinderen sterker oplopen dan gemiddeld; in 2012 is het armoedepercentage onder kinderen naar verwachting 11,1% (+1,4 procentpunt, 367.000 kinderen). Dat is het hoogste peil sinds het begin van deze eeuw. Door bezuinigingen op zowel centraal overheidsniveau als gemeentelijk niveau zal de participatie van kinderen in armoedesituaties aan de Nederlandse maatschappij de komende jaren nog meer onder druk komen te staan. De eerste feiten zijn het verlagen van het sociaal minimum (vanaf 2012) door de centrale overheid en de forse bezuinigingen op de bestaande voorzieningen door gemeenten. Deze twee maatregelen zullen, zoals ook blijkt uit onderzoek van het SCP, direct de participatie van kinderen benadelen. Als gevolg van het bovenstaande verwacht Leergeld een toename in de hulpvraag richting organisaties als Leergeld. Deze ontwikkeling benadrukt voor Leergeld de noodzaak om zich in te spannen om nog meer kinderen te kunnen helpen, enerzijds via het uitbreiden van de eigen hulpverlening, en anderzijds via het overtuigen van de overheid van het belang en de noodzaak om sociaal isolement onder kinderen in armoede in Nederland te voorkomen.

3.1.2 Verwachte afname in overheidssteun

Over het algemeen wordt verwacht dat in deze tijd van overheidsbezuinigingen ondersteunende subsidies voor maatschappelijke organisaties, op alle niveaus (rijk, provincies en gemeenten), onder druk zullen komen te staan. Voor Leergeld Nederland betekent dit dat zij de komende jaren waarschijnlijk niet meer kan rekenen op subsidie vanuit de rijksoverheid, zoals het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Daarnaast betekent dit dat waarschijnlijk veel lokale Leergeld stichtingen, die eerder financieel ondersteund werden door gemeenten, te maken zullen krijgen met een afname van gemeentelijke en eventuele provinciale subsidies. In een tijd waarin Leergeld, als gevolg van de verwachte toename in de hulpvraag, juist steeds meer geld nodig zal hebben voor hulpverlening, betekent dit dat Leergeld in zal moeten zetten op een verdere diversificatie van haar inkomstenbronnen.

3.1.3 Toename van hulpinitiatieven binnen de armoedeproblematiek

Als gevolg van de toenemende armoedeproblematiek in Nederland, zijn er de laatste jaren ook steeds meer verschillende initiatieven voor hulpverlening tot stand gekomen, en is het de verwachting dat er nog meer bij zullen komen. Dit biedt enerzijds veel kansen op perspectief voor mensen die te maken hebben met armoedeproblematiek. Anderzijds kan dit leiden tot een verdere versnippering van het hulpaanbod en tot verwarring en onduidelijkheid bij de doelgroepen en mogelijke financiers. Deze ontwikkeling vraagt om een proactieve houding van Leergeld in het op de hoogte blijven van alle huidige en nieuwe spelers binnen haar werkveld, het goed in de gaten houden van haar eigen meerwaarde en onderscheidende vermogen, en het, waar het de doelgroep ten goede kan komen, afstemmen en/of samenwerken met

² Zie ook het Armoedesignalement 2011, CBS & SCP, december 2011



anderen.

3.2 Interne ontwikkelingen

Ook op het interne vlak zijn een aantal belangrijke ontwikkelingen te onderscheiden: Leergeld is goed op weg naar een landelijke dekking, geniet nog slechts een beperkte landelijke naamsbekendheid, zit in een organisatorisch professionaliseringstraject en benut op dit moment nog niet volledig de potentiële synergie binnen haar organisatie.

3.2.1 Op weg naar een landelijke dekking

Leergeld is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een Vereniging van momenteel 68 lokale Leergeld stichtingen. De stichtingen zijn verspreid over heel Nederland en bieden hulp aan kinderen in de gemeenten waarin zij gevestigd zijn en vaak ook in aangrenzende gemeenten. Leergeld is in alle provincies vertegenwoordigd middels tenminste een aantal lokale stichtingen. De huishoudens en kinderen die een beroep doen op Leergeld voor ondersteuning zijn ook uit alle provincies van Nederland afkomstig. Leergeld heeft hiermee inmiddels een landelijke uitstraling en is op weg naar een landelijke dekking. In 2010 heeft Leergeld via haar stichtingen circa 35.000 kinderen in Nederland kunnen helpen. Dit is ongeveer 10% van de totale doelgroep van circa 327.000 kinderen.

3.2.2 Beperkte landelijke naamsbekendheid Leergeld

Hoewel Leergeld op lokaal niveau vaak redelijk tot goed bekend is, is de algemene ervaring dat Leergeld "in stilte" veel goeds doet. Gevolg hiervan is dat het werven van financiële middelen om haar doelstelling te bereiken op dit moment moeilijker gaat dan je zou mogen verwachten op basis van haar succes. Het succes van Leergeld zou daarom vooral op landelijk niveau veel zichtbaarder mogen zijn, waardoor de waarde van haar hulp aan kinderen beter in beeld komt en Leergeld nog meer kinderen zou kunnen helpen dan de huidige 35.000 kinderen. Dit benadrukt de noodzaak voor Leergeld om in de komende periode hoge prioriteit te geven aan landelijke PR & communicatie. Het belang hiervan wordt ook duidelijk onderstreept in de uitkomsten van het behoeftenonderzoek dat eind 2011 is uitgevoerd onder alle leden van Vereniging.

3.2.3 Professionalisering van de organisatie

Leergeld heeft zich sinds het ontstaan van de allereerste Leergeld Stichting in Tilburg in 1995, via een oprichtingsfase, een groeifase en een professionaliseringsfase, ontwikkeld tot een professionele vrijwilligersorganisatie. De organisatie zit bestuurlijk goed in elkaar, en wordt geleid door een door de ALV gekozen bestuur. Het beleid wordt uitgevoerd door een klein aantal betaalde professionals en een groot aantal professionele, goed getrainde (op dit moment ongeveer 1.500) vrijwilligers. Tot 2009 heeft Leergeld zich met name gericht op het uitbreiden van het Leergeld netwerk, via de oprichting van nieuwe stichtingen. In 2009 werd duidelijk dat door de snelle groei een behoefte was ontstaan aan professionalisering van Leergeld, met als uiteindelijke doel het kunnen aantrekken van meer financiële middelen om de hulpverlening verder uit te kunnen breiden. Er is daarom vanaf 2010 een professionaliseringstraject ingezet met betrekking tot de interne administratieve organisatie, met het streven om in 2014 het CBF keurmerk te verkrijgen voor de gehele Leergeld organisatie: vereniging en stichtingen. Hiertoe was de introductie van de noodzakelijke ICT essentieel: Leergeld Informatie Systeem (LISY). Via de ontwikkeling en implementatie van LISY Registratie en LISY Financieel beschikt Leergeld met ingang van 2012 over een toekomst vast, robuust en CBF *proof* informatiesysteem, dat de administratieve ruggengraat vormt haar organisatie. Inmiddels heeft het CBF aan de Vereniging de Verklaring van Geen Bezwaar toegekend. Verdere activiteiten voor het behalen van het CBF keurmerk zullen ook nog in 2012 en 2013 nodig zijn.



3.2.4 *Potentieel voor meer synergie binnen de organisatie*

Het Leergeld netwerk van op dit moment 68 lokale Leergeld stichtingen beschikt over een schat aan kennis en ervaring op allerlei gebieden. Op dit moment wordt deze kennis en ervaring echter nog niet optimaal gedeeld en gebruikt. Hiermee hangt samen dat het binnen de organisatie soms ontbreekt aan een sterke gezamenlijke Leergeld identiteit: een 'wij-gevoel'. Het bestaande potentieel voor synergie binnen de organisatie wordt hierdoor nog niet volledig benut. Om de aanwezige kennis en ervaring binnen de organisatie beter in beeld te brengen en ook te kanaliseren en daarmee de synergie en slagvaardigheid van de organisatie te bevorderen, is binnen de Leergeld organisatie enerzijds een meer proactieve rol van de afzonderlijke lokale Leergeld stichtingen nodig, en anderzijds een sterkere centrale regie. Deze situatie vraagt daarmee om een herdefinitie van de rollen en samenwerking van de verschillende onderdelen van de Leergeld organisatie, en een concrete uitwerking daarvan in de organisatiestructuur.

4 **Strategie 2012-2016: *Alle kinderen mogen meedoen: volle kracht vooruit!***

Op basis van de lange termijn ambitie van Leergeld dat alle kinderen kunnen meedoen en de geschetste externe en interne ontwikkelingen, heeft Leergeld voor de komende vijf jaar (2012 – 2016) een strategie geformuleerd onder de naam: ***Alle kinderen mogen meedoen: volle kracht vooruit!*** De strategie bestaat uit een strategische hoofddoelstelling, een drietal strategische doelen, en een viertal hieraan gekoppelde instrumentele doelen.

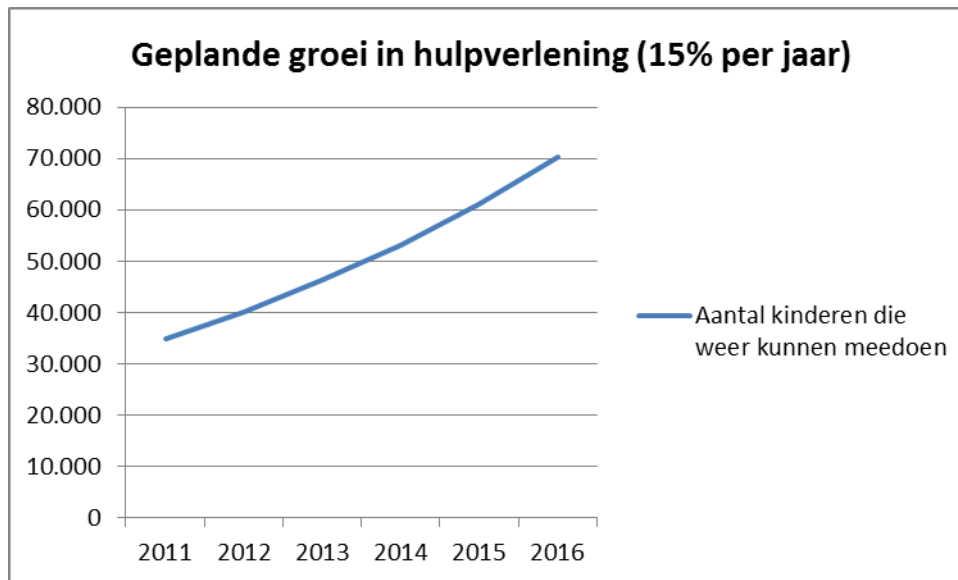
4.1 **Strategische hoofddoelstelling**

In de komende vijf jaar (2012 – 2016) wil Leergeld jaarlijks 15% meer kinderen weer laten meedoen, zodat in 2016 uiteindelijk minstens 70.000 kinderen (ruim 20% van de totale doelgroep) weer meedoen.

Uitgaande van 35.000 geholpen kinderen in 2011 (dezelfde omvang als in 2010), zien de streefcijfers voor de jaren 2012 t/m 2016 er als volgt uit:

Jaar	Aantal kinderen die weer kunnen meedoen
2011	35.000
2012	40.250
2013	46.288
2014	53.231
2015	61.215
2016	70.398

In grafiekvorm ziet deze beoogde stijging over de komende vijf jaar er als volgt uit:



4.2 Strategische doelen

Leergeld wil deze hoofddoelstelling om jaarlijks 15% meer kinderen te kunnen laten meedoen, realiseren door zich te richten op drie strategische doelen: uitbreiding van de directe hulpverlening; versterking van de signalerings- en beleidsbeïnvloedingsfunctie en intensivering van de samenwerking met andere organisaties.

4.2.1 Uitbreiding van de directe hulpverlening

Met de huidige 68 Leergeld stichtingen bereikt Leergeld op dit moment met haar hulpverlening nog slechts 10% van de totale doelgroep. Middels het uitbreiden van haar directe hulpverlening (zowel via doorverwijzing als via het financiële vangnet van Leergeld) wil Leergeld meer kinderen weer mee laten doen. Leergeld wil hiermee de komende jaren de al eerder ingeslagen richting 'op weg naar een landelijke dekking' voortzetten.

Beoogde resultaat:

- Eind 2016 helpt Leergeld via haar directe hulpverlening tenminste 70.000 kinderen

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het oprichten van nieuwe stichtingen
 - Het versterken en ondersteunen van bestaande stichtingen, zodat zij hun hulpverlening kunnen uitbreiden
- De lokale Leergeld Stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het verlenen van hulp aan zoveel mogelijk kinderen binnen hun bestaande dekkingsgebied
 - Het, waar mogelijk, uitbreiden van hun bestaande dekkingsgebied
 - Het vervullen van een coachende/adviserende rol bij de opstart van naburige nieuwe Leergeld stichtingen



4.2.2 Versterking van de signalerings- en beleidsbeïnvloedingsfunctie

De Leergeld formule bestaat niet alleen uit de directe hulpverlening aan de kinderen, maar bevat ook een signaleringsfunctie richting de overheid. Vanuit hun lokale werkwijze signaleren de lokale Leergeld stichtingen regelmatig knelpunten m.b.t. tekortschietende voorzieningen of wetgeving. Leergeld wil de komende jaren sterker inzetten op terugkoppeling hiervan richting overheden (zowel op het niveau van de rijksoverheid, als op het niveau van de gemeentelijke overheden) om op die manier de positie van kinderen in armoede structureel te verbeteren, zodat meer van deze kinderen weer kunnen meedoen.

Beoogd resultaat:

- Eind 2016 wordt Leergeld door de overheid op verschillende niveaus (rijksoverheid, provincie en gemeente) erkend als een belangrijke gesprekspartner en heeft zij op aantoonbare wijze een bijdrage geleverd aan een aantal structurele overheidsbeleidsmaatregelen gericht op gezinnen en kinderen in armoede, waardoor uiteindelijk weer meer kinderen zullen kunnen meedoen

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het volgen van veranderend beleid op het niveau van de rijksoverheid
 - Het verzamelen van signalerende informatie vanuit de werkwijze van de lokale Leergeld Stichtingen
 - Het terugkoppelen hiervan richting rijksoverheid
 - Het delen van al deze informatie binnen het Leergeld netwerk
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het volgen van veranderend beleid op het niveau van de gemeentelijke overheden
 - Het signaleren van knelpunten m.b.t. tekortschietende voorzieningen of wetgeving en het informeren van Leergeld Nederland hierover

4.2.3 Intensivering van de samenwerking met andere organisaties

Leergeld realiseert zich terdege dat zij niet de enige organisatie is die zich inspant om kinderen uit gezinnen met minimale financiële middelen op verschillende manieren weer te laten meedoen. Waar mogelijk, verwijst zij op dit moment al door naar andere organisaties. Echter, de komende jaren wil zij proactief inzetten op het afstemmen en samenwerken met andere organisaties, om op deze manier meer kinderen weer te kunnen laten meedoen. Voorwaarde hierbij is dat Leergeld haar eigen identiteit, meerwaarde en onderscheidende vermogen (de brugfunctie uit de Leergeld formule) te allen tijde zal behouden.

Beoogd resultaat:

- Eind 2016 onderhoudt Leergeld effectieve en efficiënte samenwerkingsrelaties met andere organisaties binnen haar werkveld, waardoor meer kinderen weer kunnen meedoen

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het inwinnen van informatie over de belangrijkste huidige en nieuwe spelers binnen haar werkveld
 - Het scherp formuleren en bewaken van haar eigen meerwaarde en onderscheidende vermogen



- Het afstemmen en/of samenwerken met andere organisaties, waar dat de kinderen ten goede kan komen
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het informeren van Leergeld Nederland over lokale voorbeelden van succesvolle afstemming en/of samenwerking met andere organisaties

4.3 Instrumentele doelen

Naast deze drie strategische doelen die direct gericht zijn op de doelgroep, zijn een viertal instrumentele doelen te onderscheiden welke voorwaardelijk zijn voor het behalen van het strategische hoofddoel en de bijbehorende drie strategische doelen. Zij geven daarmee de interne prioriteiten van Leergeld voor de komende jaren aan. Het gaat om: groei en diversificatie van de inkomsten, bevordering van de landelijke naamsbekendheid, verdere professionalisering van de organisatie en bevordering van de synergie binnen de organisatie.

4.3.1 *Groei en diversificatie van de inkomsten*

Om het strategische hoofddoel en de bijbehorende drie strategische doelen, en met name het eerste strategische doel, te realiseren is ten eerste een aanzienlijke toename van de Leergeld inkomsten nodig. Gezien de verwachte afname in overheidssteun in de komende jaren is tevens een verdere diversificatie van de inkomstenbronnen nodig. Leergeld zal daarom voor de komende periode een algemene fondsenwervingsstrategie ontwikkelen, gericht op duurzame, structurele financiering van de gehele organisatie, waarin aandacht is voor de volgende categorieën mogelijke financiers:

- Overheden
- Vermogensfondsen, bedrijfsfondsen, Loterijen en Kansspelen
- Bedrijven
- Religieuze instellingen
- Particulieren

Beoogd resultaat:

- Eind 2016 beschikt Leergeld over tenminste 14.000.000 Euro aan totale inkomsten (een toename van gemiddeld circa 1.400.000 Euro aan inkomsten per jaar)

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich hiertoe richten op:
 - Het faciliteren van de ontwikkeling van een algemene fondsenwervingsstrategie voor Leergeld, met daarin ook aandacht voor een inschatting van de omvang van de te genereren inkomsten door Leergeld Nederland en de omvang van de te genereren inkomsten door de lokale Leergeld stichtingen
 - Het werven van landelijke inkomsten ter dekking van de kosten/uitgaven van het voortbestaan van de Vereniging (Leergeld Nederland) en ter dekking van de kosten/uitgaven van lokale Leergeld stichtingen
 - Het ondersteunen van de lokale Leergeld stichtingen bij lokale fondsenwerving
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich hiertoe richten op:
 - Het leveren van input/feedback voor de algemene fondsenwervingsstrategie (middels een werkgroep fondsenwerving)
 - Het werven van lokale inkomsten ter dekking van hun lokale kosten/uitgaven



4.3.2 Bevordering landelijke naamsbekendheid

Een tweede voorwaarde voor het realiseren van het strategische hoofddoel en de bijbehorende drie strategische doelen (die tegelijkertijd ook voorwaardelijk is voor het realiseren van de gewenste groei van de Leergeld inkomsten) is een grotere landelijke naamsbekendheid van Leergeld. Leergeld zou haar succes veel zichtbaarder moeten maken, waardoor de waarde van haar hulp aan kinderen beter in beeld komt en Leergeld nog meer kinderen zou kunnen helpen. Leergeld zal daarom in de komende periode prioriteit moeten geven aan landelijke PR & communicatie. Leergeld zal daartoe een landelijk PR & communicatieplan ontwikkelen, met als doel het overtuigen van verschillende doelgroepen in Nederland dat Leergeld dé organisatie in Nederland is op het gebied van het voorkomen van sociale uitsluiting van kinderen, om zo de gewenste groei in het aantal kinderen dat weer kan meedoen te kunnen realiseren. In dit plan moet in ieder geval aandacht zijn voor:

- een zorgvuldige afweging of de huidige naam Leergeld nog de meest geschikte is voor de organisatie
- onderscheid tussen de volgende verschillende specifieke doelgroepen:
 - Potentiële bestuurders van nieuw op te richten Leergeld stichtingen
 - Gezinnen en kinderen met minimale financiële middelen
 - Huidige en potentiële landelijke financiers
 - Landelijke beleidsmakers
 - Samenwerkingspartners
 - (intern: de bestaande Leergeld organisatie)
- het aantrekken van een aansprekende, landelijk bekende ambassadeur (boegbeeld), die de organisatie op alle fronten kan inspireren en een flinke *boost* kan geven

Beoogd resultaat:

- Eind 2016 staat Leergeld in Nederland bekend als dé organisatie in Nederland op het gebied van het voorkomen van sociale uitsluiting van kinderen, en wordt zij vereenzelvigd met dé Leergeld ambassadeur

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het faciliteren van de ontwikkeling van een landelijke PR & communicatieplan
 - Het uitvoeren van de landelijke PR & communicatie
 - Het, waar nodig, ondersteunen van de lokale Leergeld stichtingen bij lokale PR & communicatie activiteiten
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het leveren van input/feedback voor het landelijke PR & communicatieplan (middels een werkgroep PR & communicatie)
 - Het verzorgen van lokale PR & communicatie activiteiten in lijn met de landelijke PR & communicatie

4.3.3 Verdere professionalisering van de organisatie

Een derde voorwaarde om het strategische hoofddoel en de drie bijbehorende strategische doelen te behalen is het neerzetten van een professionele organisatie. Hiertoe zal de professionaliseringsslag, die al is ingezet in 2010, zal afgerond moeten worden. Het gaat hierbij om het afronden van het ICT ontwikkelingsstraject (LISY) en het afronden van het Certificeringstraject (CBF).



Beoogd resultaat:

- Vanaf eind 2014 is Leergeld een CBF *proof* organisatie

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het afronden van het ICT ontwikkelingstraject (LISY) middels:
 - de ontwikkeling van de laatste module voor LISY Registratie: “de management rapportages” voor Leergeld Nederland
 - het doorvoeren van nog benodigde aanpassingen n.a.v. het daadwerkelijke gebruik in de praktijk
 - adequate begeleiding van de lokale Leergeld Stichtingen bij het in gebruik nemen van LISY Registratie en LISY Financieel
 - Het afronden van het Certificeringstraject (CBF) middels:
 - het faciliteren van de voor het CBF keurmerk benodigde veranderingen binnen de organisatie
 - adequate begeleiding van de lokale Leergeld stichtingen bij het doorvoeren van die veranderingen
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het in gebruik nemen van de nieuwe ICT en het leveren van input met het oog op eventuele verbeteringen
 - Het naleven van de organisatorische voorwaarden voor certificering

4.3.4 Bevordering van de synergie binnen de organisatie

De laatste voorwaarde om het strategische hoofddoel en de drie bijbehorende strategische doelen te behalen is het bevorderen van de synergie binnen de gehele Leergeld organisatie. Het bestaande potentieel voor synergie binnen de organisatie wordt op dit moment nog niet volledig benut. Er is daarom een herdefinitie nodig van de samenwerking en de rollen van de verschillende onderdelen van de Leergeld organisatie, evenals een concrete uitwerking daarvan in de organisatiestructuur.

Dit vraagt om een structuur waarin de lokale Leergeld stichtingen in staat worden gesteld om hun kennis en ervaring te delen en waarin Leergeld Nederland een sterk regisserende rol binnen de organisatie zal hebben, waarbij zij optimaal gebruik zal maken van de schat aan kennis en ervaring van de lokale Leergeld stichtingen via een zogenaamde *bottom up* benadering. Daarnaast zal Leergeld Nederland zich bezig blijven houden met dienstverlening aan de lokale stichtingen.

Hiertoe is enerzijds een professioneel landelijk bureau voor Leergeld Nederland noodzakelijk, met een sterk bestuur op afstand dat de beleidslijnen uitzet en de uitvoering controleert, en anderzijds een aantal vaste structuren, via welke de lokale Leergeld stichtingen optimaal hun kennis en ervaring binnen de organisatie kunnen delen en kanaliseren. Bij deze structuren wordt enerzijds gedacht aan “regionalisering” van de lokale Leergeld stichtingen, waarbij de lokale stichtingen onderdeel uit gaan maken van een regionale overlegstructuur, waarbij zij kennis en ervaringen kunnen uitwisselen met elkaar en met Leergeld Nederland, en wordt anderzijds gedacht aan het werken met een aantal Leergeld werkgroepen op specifieke taakgebieden, met vertegenwoordiging van lokale stichtingen. De hiermee te bereiken synergie zal ook de gezamenlijke Leergeld identiteit en het ‘wij-gevoel’ binnen de organisatie versterken.



Beoogd resultaat:

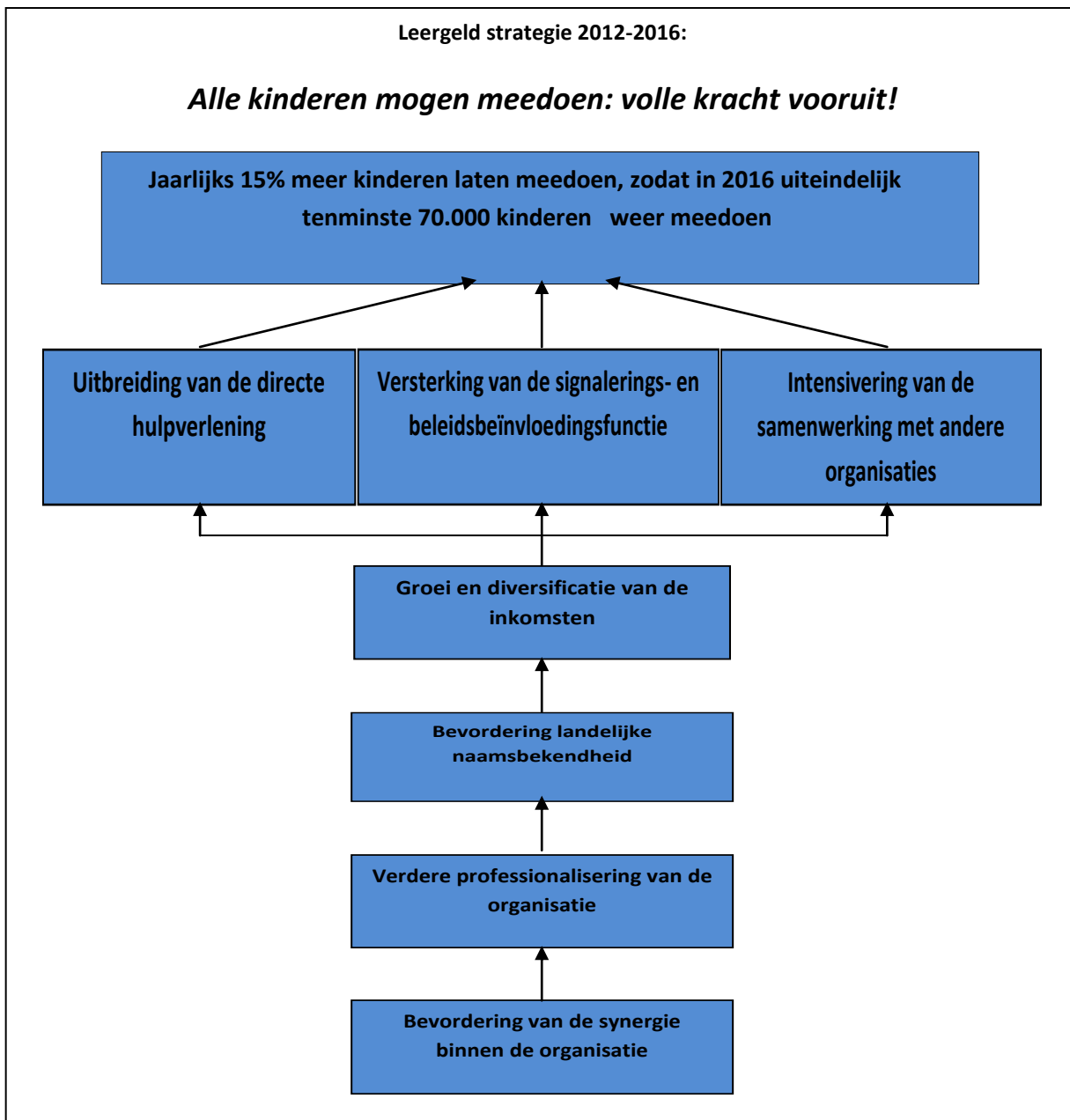
- Eind 2016 is Leergeld een synergetische, slagvaardige organisatie met een sterk 'wij-gevoel' en een professioneel landelijk bureau, die bij het uitzetten van de beleidslijnen en de uitvoering daarvan via een *bottom up* benadering op optimale wijze gebruik maakt van de schat aan kennis en ervaring van de lokale Leergeld stichtingen

Om dit beoogde resultaat te behalen, hebben Leergeld Nederland en de lokale Leergeld stichtingen verschillende rollen:

- Leergeld Nederland zal zich gaan richten op:
 - Het inrichten van een structureel, professioneel opererend, landelijk bureau van Leergeld Nederland
 - Het inrichten van een sterk bestuur van Leergeld Nederland op afstand (met bij voorkeur een aansprekende en inspirerende bekende Nederlander als voorzitter)
 - Het initiëren en faciliteren van de gewenste regionale overlegstructuren en het regelmatig deelnemen hieraan
 - Het oprichten en coördineren van Leergeld werkgroepen
- De lokale Leergeld stichtingen zullen zich gaan richten op:
 - Het proactief deelnemen aan de regionale overlegstructuren
 - Het proactief deelnemen aan Leergeld werkgroepen op specifieke taakgebieden

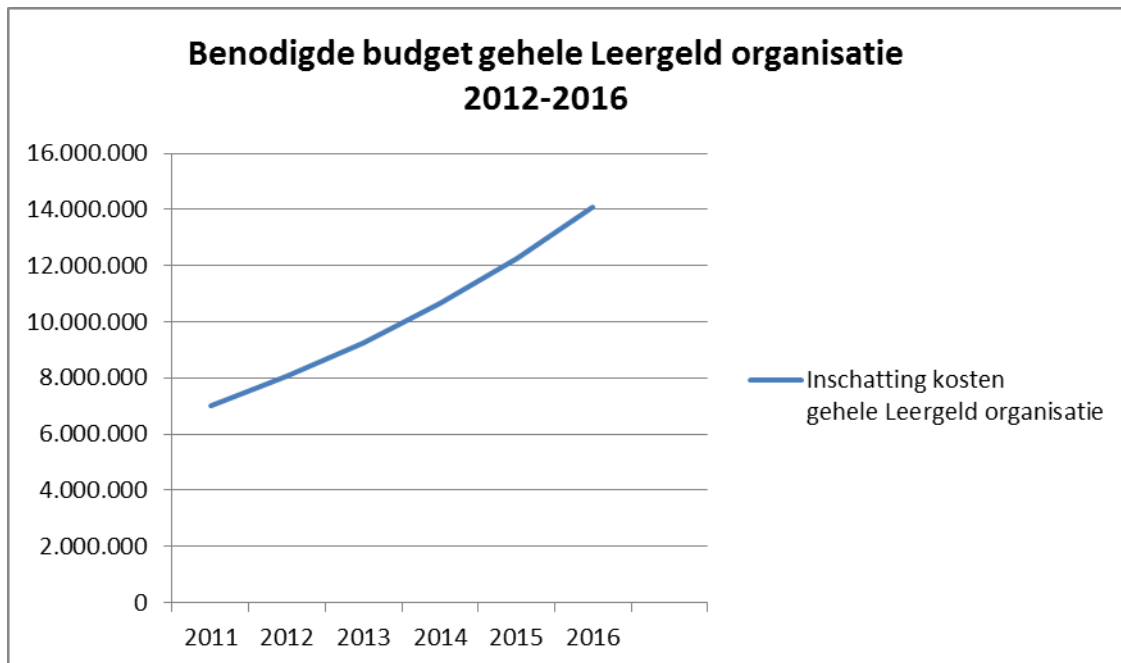
4.4 Schematische weergave van de strategie 2012-2016

Op de volgende pagina volgt, bij wijze van samenvatting, een schematische weergave van de Leergeld strategie voor de periode 2012-2016:



4.5 Financiële planning

De geambieerde groei van het aantal kinderen dat weer mee kan doen met 15% per jaar brengt logischerwijs een aanzienlijke toename in de kosten/uitgaven van Leergeld met zich mee. Op basis van ervaringscijfers uit het verleden is per kind per jaar circa 200 Euro nodig. Aannemende dat deze kosten/uitgaven per kind enigszins gelijk blijven, ziet het totale benodigde budget voor de gehele Leergeld organisatie voor de komende jaren er globaal als volgt uit:



Uitgaande van een totale begroting van 7.000.000 Euro in 2011 (dezelfde omvang als in 2010), is het dus de verwachting dat de begroting van de gehele Leergeld organisatie voor de periode 2012-2016 zal toenemen van circa 8.000.000 Euro in 2012 tot tenminste 14.000.000 Euro in 2016.

De huidige inschatting is dat Leergeld Nederland hiervan gemiddeld jaarlijks ongeveer een budget van circa 400.000 Euro nodig zal hebben om haar taken adequaat uit te voeren. De rest van het budget zal nodig zijn voor de lokale Leergeld stichtingen, die de daadwerkelijke hulpverlening aan de kinderen op zich nemen. Op basis van deze inschatting zien de begrotingscijfers er per jaar als volgt uit:

Jaar	Inschatting kosten gehele Leergeld organisatie	Inschatting kosten Leergeld Nederland	Inschatting kosten lokale Leergeld stichtingen
2011	7.000.000	400.000	6.600.000
2012	8.050.000	400.000	7.650.000
2013	9.257.500	400.000	8.857.500
2014	10.646.125	400.000	10.246.125
2015	12.243.044	400.000	11.843.044
2016	14.079.500	400.000	13.679.500