

Op Fundament kun je bouwen

Meerjarenbeleidsplan 2021 - 2024



FUNDAMENT

MUZIEK EN DANS

BIBLIOTHEEK

SOCIAAL WERK

FUNDAMENT 2021 - 2024

Medewerkers	36
Vrijwilligers	221
Activiteiten	129
Deelnemers	11.282

Persoonlijke ontwikkeling

Samen beleven



Muziek en Dans

Beweeg op je eigen ritme en ontdek je talent in onze muziek- en danslessen.



Sociaal Werk

Vind gezelligheid, lotgenoten of een duwtje in de goede richting bij onze collega's en activiteiten.



Missie Fundament

Iedereen mag zijn wie hij of zij is. Bij ons voelt iedereen zich welkom en veilig en kan een ieder zich ontwikkelen naar eigen behoefte en kunnen. Wij dragen bij aan een gezonde en sprankelende samenleving.



Cultureel Maatschappelijk Educatief

De inspirerende naaste noaber in Losser

Hoe

- Versterken programmering en diensten
- Versterken partnerschappen
- Versterken professionalisering interne organisatie
- Versterken merk Fundament



Bibliotheek

Onze bibliotheek is gevuld met verhalen waar je sprakeloos van wordt en je vindt de woorden die je zoekt bij ons Taalpunt.



Inhoud

Voorwoord	3
1 Fundament	4
2 Missie en visie	5
2.1 Missie	5
2.2 Visie	5
3 Blik op Fundament	6
3.1 SWOT	6
3.1.a Sterktes	7
3.1.b Zwaktes	7
3.1.c Kansen	7
3.1.d Bedreigingen	8
4 Meerjarenbeleidsplan 2021-2024	10
4.1 Doelstellingen	10
4.1.a Het verbeteren (zowel kwalitatief als kwantitatief) de programmering en diensten die we bieden in verbinding met onze missie en visie en de lokale behoefte	10
4.1.b Het versterken van partnerschap met onze inwoners en lokale partners (regievoerder en verbinder) om het maatschappelijk effect te versterken	12
4.1.c Het beter zichtbaar maken van "het merk" Fundament waardoor inwoners van Losser weten wie wij zijn en wat we voor hen kunnen betekenen	12
4.1.d Verdere professionalisering van de interne organisatie	13
5 Begroting	16
Tot slot	17
Tijdspad	18

Voorwoord

Het is januari 2021 en we zitten midden in de tweede golf van de Corona pandemie. Wie had kunnen voorspellen dat 2020 zo zou verlopen. Alles moest anders dan anders en dat is op het moment van dit schrijven nog steeds zo. Digitaal blijkt er veel mogelijk te zijn om toch in contact te blijven niet alleen met medewerkers onder elkaar, maar ook met onze deelnemers, cursisten, cliënten, klanten, bezoekers.

Ik ben trots op de culturele en maatschappelijk organisatie die Fundament nu is, maar vooral op al haar medewerkers, vrijwilligers, vakkrachten en andere betrokkenen. Het blijkt dat we in deze bizarre tijden ongelofelijk flexibel zijn, snel kunnen schakelen en oplossingen kunnen bedenken.

In 2018 zijn we gestart met het herijken van ons strategisch beleidsplan. Vanaf dan delen we met al onze werksoorten t.w. bibliotheek, sociaal werk en muziek- en dansonderwijs, dezelfde kantoorruimte. Onze visie en missie zijn geactualiseerd en samen met de medewerkers zetten we volop in op de integrale aanpak van onze dienstverlenende activiteiten.

De twee pijlers, het samen (be) leven en de persoonlijke ontwikkeling, waaronder onder anderen activiteiten ter bevordering van participatie, zelfredzaamheid als ook talentontwikkeling, en het verkrijgen van 21e eeuwse basisvaardigheden, zijn afgestemd op de behoefte en de wensen van de inwoners van de gemeente Losser en sluiten zoveel mogelijk aan bij het gemeentelijk beleid.

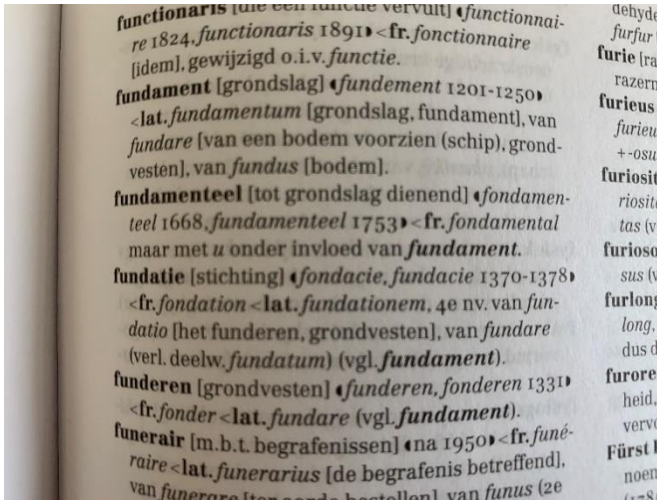
Voor ons ligt dit plan voor de komende 4 jaar. Dit is afgestemd met onze medewerkers en vanzelfsprekend blijven we ook met onze partners in gesprek om onze dienstverlening zo optimaal mogelijk vorm te geven.

Dit plan is wat mij betreft een goede basis om verder te kunnen bouwen aan Fundament. We hebben hard gewerkt om deze goede basis te leggen. De fundering ligt er nu waarop we verder kunnen bouwen. Een volledige cultuuromslag vraagt tijd. De nieuwe directeur/bestuurder van Fundament krijgt met dit plan de handvatten om verder beleid op te pakken en uit te werken.

Ik zie in Fundament een prachtige organisatie, die met vertrouwen de toekomst tegemoet kan zien.

Ans Dijkhuijs, directeur/bestuurder Fundament
Januari 2021

1 Fundament



Er zijn meerdere betekenissen van het woord fundament. Als je naar de essentie, de afstamming kijkt dan is de overeenkomst dat een fundament overeenkomt met het bieden van een vorm van houvast. Een grondslag, een basis.

En deze basis bieden wij in een maatschappelijke context. Hoe leven we samen? Hoe gaan we met elkaar om? Hoe zorgen we voor elkaar en welke bijdrage kan ieder uniek individu geven aan de Losserse samenleving?

Wat kunnen wij daarin betekenen vanuit onze stichting waarin we een aantal prachtige en krachtige handvatten bieden aan deze samenleving? Hoe kunnen we ruimte geven aan groei op een manier die recht doet aan de vraag van de ander op een manier die ook past bij onze eigen waarden en normen? Hoe reiken we handvatten aan voor ontwikkeling zonder de ander vast te houden in ons eigen beeld?

Dat is het pad dat we zijn ingeslagen. Een pad waar we trots op zijn én een pad waarop we soms nog een wegwijzer missen of in een kuil stappen. Toch gaan we samen met onze partners door op deze ingeslagen weg en bieden we ruimte en aandacht. Voor samenleven, samen beleven en persoonlijke ontwikkeling.

Fundament is de naam van onze stichting en dat is ook precies wat en wie we willen zijn.

2 Missie en visie

De missie en visie van onze organisatie geven onze overtuigingen en dromen en doelen weer. Aan de hand daarvan bepalen we welke stappen we gaan zetten om dit ook daadwerkelijk te bereiken. Dit wordt verder uitgewerkt in dit meerjarenbeleidsplan. Daarbij brengen we ook de belangrijkste ontwikkelingen in kaart (kansen en bedreigingen) en onze sterktes en zwaktes.

2.1 Missie

Iedereen mag zijn wie hij of zij is. Bij ons voelt iedereen zich welkom en veilig en kan een ieder zich ontwikkelen naar eigen behoefte en kunnen. Wij dragen bij aan een gezonde en sprankelende samenleving.

2.2 Visie

Met onze activiteiten ondersteunen we de inwoners van de gemeente Losser . We werken zoveel mogelijk in dialoog met onze doelgroepen en partners. Zo ontstaat een krachtig netwerk waarin wij, samen met de samenleving, de samen- en zelfredzaamheid en ontwikkeling van een ieder die daar voor open staat versterken.

En daarom:

- bieden wij houvast en ruimte voor het onderzoeken en beantwoorden van praktische en persoonlijke vragen. Hiervoor bieden we een plek (zowel letterlijk als figuurlijk) voor activiteiten waarbij persoonlijke ontwikkeling en (samen) beleven centraal staat;
- inspireren en stimuleren wij plezier en persoonlijke groei en dragen we met onze activiteiten bij aan een leefbare, kleurrijke en warme samenleving. Een samenleving zonder eenzaamheid, waar je plezier beleeft, geprikkeld wordt, kansen pakt, keuzes maakt en problemen oplost;
- staan wij midden in onze samenleving en werken we in dialoog samen met (lokale) partners en inwoners aan een Fundament dat van, door en voor ons allen is. We benutten de kracht van de lokale samenleving waar oog is voor elkaar en waar inwoners met hun eigen talent anderen, en ons, willen helpen;
- combineren we onze expertises muziek en dans, sociaal werk en bibliotheek. Door deze unieke combinatie van kennis en dienstverlening kunnen wij een aanbod creëren dat innovatief is en aansluit bij de beleving en interesses van de verschillende doelgroepen;
- maken we gebruik van onze bovenlokale netwerken en benutten we ook de kracht van onze partners waarbij we kiezen voor een integrale benadering en aanpak en op zoek gaan naar de vraag achter de vraag;
- sluit het aanbod van Fundament aan bij de behoefte van de lokale samenleving;
- is de gemeente Losser een vrijplaats voor kunstinitiatieven en vrijdenkers.

Passie, flexibiliteit en betrokkenheid kenmerken de werkwijze van Fundament. De menselijke maat blijft altijd leidend. Vanuit onze professionaliteit en eigen verantwoordelijkheid jagen wij de ontwikkeling van een gezonde en sprankelende samenleving aan.

3 Blik op Fundament

Alles is continu in beweging en verandering is een constante. Juist het afgelopen jaar is weer gebleken dat niet alles zich laat voorspellen. Plannen bieden een mooi uitgangspunt, maar het echte leven geeft vaak reden voor bijsturen of een koerswijziging. Zelfs het ondenkbare blijkt "gewoon" te kunnen. En ook daar vinden we dan schijnbaar wel een soort van houvast in.

3.1 SWOT

Veerkracht en flexibiliteit zijn dan ook onmisbare eigenschappen voor een hedendaagse organisatie. Zelfkennis is daarvoor een belangrijke basis. Wij streven naar samen- en zelfredzaamheid en het samen mooier maken van onze samenleving. Dat doen we echter niet alleen voor onze samenleving. Ook wij als stichting Fundament willen graag grip hebben op onze eigen toekomst en werken aan onze ontwikkeling. Om onze interne kwaliteiten en uitdagingen in beeld te brengen hebben wij een analyse gemaakt. Samen met het inzichtelijk maken van (mogelijke) bedreigingen en kansen hebben we deze op hoofdlijnen weergegeven in de onderstaande SWOT analyse (strengths, weaknesses, opportunity's, threats).

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"> • Verschillende disciplines • Breed aanbod van activiteiten en andere initiatieven • Sterke lokale verankering, goede relaties met bestaande partners • Goede samenwerking met primair onderwijs • Veel resultaat met beperkte middelen • Veel veerkracht in de organisatie • Sterke merken • Betrokken / bevoegen medewerkers • Goede locaties • Korte lijnen met opdrachtgever en netwerk, onder andere door de gedeelde locatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Er is relatief veel sturing nodig • Onderlinge communicatie (te veel aannames, te weinig checkvragen) • Te bescheiden • Activiteiten soms nog te versnipperd, integratie verschillende disciplines kan beter • Bestaansrecht afhankelijk van subsidies • Beperkte formatie • Soms onduidelijke rollen en verantwoordelijkheden • Sociaal werk staat nog te weinig in de schijnwerpers • Nog geen goede invulling bij het VO
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Groei van verbindingen tussen het culturele en sociale domein • Het toenemende besef bij onze partners dat maatschappelijk en cultureel werk een wezenlijke bijdrage kan leveren aan de samenleving • Faciliteren burgerinitiatieven • Spin in het web functie • Ontwikkeling doorgaande ontwikkellijn • Leesoffensief • SCBL / cultuureducatie • Technologische ontwikkelingen • Andere vormen van (muziek)onderwijs • Demografische veranderingen • Optimaliseren van de interne organisatie • In kaart brengen van maatschappelijke effecten van interventies • Goede locaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Veranderende inzichten / strategieën bij subsidiërende partners (beleidscyclus van vier jaar) • Versnippering van subsidies • Bezuinigingen (financiële afhankelijkheid) • In kaart brengen van de maatschappelijke effecten van interventies • Aanpassingen dienstverlening (bijvoorbeeld 1,5 meter samenleving) • Concurrentie van andere partijen • Technologische ontwikkelingen • Toenemende armoede • Culturele verschraling • Demografische veranderingen

3.1.a Sterktes

Zoals blijkt uit de analyse staat de interne organisatie goed in de steigers. Een mooie prestatie die in de afgelopen jaren is neergezet. De basis is stabiel en we mogen ons gelukkig prijzen met bevolgen en betrokken personeel en partners die dezelfde resultaten voor ogen hebben als wij. De bundeling van Muziek en Dans, Bibliotheek en Sociaal Werk biedt kansen op onderlinge uitwisseling en versterking. Individueel zijn de verschillende onderdelen opgegaan in Stichting Fundament en samen bieden zij een stevig programma.

3.1.b Zwaktes

Hoewel de verschillende onderdelen stevig staan in de programmering streven we naar meer onderlinge samenwerking en synergie. Dit is dan ook nadrukkelijk meegenomen als doelstelling in het meerjarenbeleidsplan voor de komende periode. Daarnaast is er ruimte om de interne organisatie verder te professionaliseren en stroomlijnen. We werken nu nog met verschillende stichtingen en cao's. We streven ernaar om dit effectiever te organiseren. Daarnaast zal ook in het verder uit te werken personeelsbeleid gekeken worden naar de samenstelling van de formatie en het nog beter inzetten van de kwaliteiten van onze medewerkers.

3.1.c Kansen

We lijken nu op een soort kruispunt te staan in onze maatschappelijke ontwikkeling. Dit brengt een aantal uitdagingen / bedreigingen met zich mee maar zeker ook een aantal kansen. De vraag hoe we hier goed op kunnen reageren beantwoorden we in dit meerjarenbeleidsplan.

De enorme ontwikkelingen op onder andere technologisch / digitaal gebied (internet en daarmee ook de opkomst van social media), toegang tot de wereld (zowel digitaal als fysiek), maatschappelijk vlak (van verzorgingsstaat naar participatiemaatschappij) en mondiaal (migratie, klimaat) zorgen voor een snel veranderende wereld. En de snelheid van de veranderingen lijkt steeds meer toe te nemen. Daardoor werd en wordt onze levensstijl ook sneller en zappen we door ons dagelijks leven. Hierdoor, en door een terugtrekkende overheid, is zelfredzaamheid en samenwerking (samenredzaamheid) nog belangrijker geworden. Ondanks dat er steeds meer van de wereld vaker en makkelijker bereikbaar is, wordt het belang van lokale netwerken groter. Gezien onze sterke lokale verankering kunnen wij daar zeker een rol in spelen en die rol nemen wij graag.

Met de verschillende ontwikkelingen, op bijvoorbeeld technologisch en demografisch gebied, ontstaan er kansen om onze dienstverlening uit te breiden én om deze op andere manieren vorm te geven. Veranderende technieken bieden bijvoorbeeld mogelijkheden om ons in te kunnen blijven zetten voor de ontwikkeling van onze samenleving, ook als door virussen of andere omstandigheden blijkt dat onze "normale" werkwijzen moeten worden aangepast. Deze oplossingen zijn vaak digitaal. Het goed beheersen van digitale vaardigheden is dan ook steeds belangrijker.

Ook de invloed van social media speelt een sterke rol. Dit is niet alleen een technologische ontwikkeling maar ook een sociale / maatschappelijke (polarisering / verharding van het debat). Dat biedt kansen in het delen van kennis en informatie, inspireren en uitwisselen. Voor de Bibliotheek ligt hier een specifieke kans om inwoners te helpen bij het kunnen beoordelen van informatie op betrouwbaarheid en waarheid (ook in relatie tot de ontwikkelingen rondom deep fake).

Er wordt ook meer belang gehecht aan preventie, bijvoorbeeld door de landelijke en lokale overheid. Dat is één van de redenen dat het culturele domein (in Fundament vertegenwoordigd door Muziek & Dans en de Bibliotheek) steeds meer richting het sociale domein beweegt (in Fundament vertegenwoordigd door Sociaal Werk). Dat is een

ontwikkeling waar we, onder andere door middel van integratie van onze verschillende onderdelen, graag op inspelen.

Een andere ontwikkeling is dat de vraag naar transparante verantwoording groter wordt. Niet alleen waar het geld aan is besteed is belangrijk, het gesprek gaat steeds vaker over de maatschappelijke waarde die er met dat geld gegenereerd is (social return on investment). Dit is tegelijkertijd een bedreiging omdat het lastig is om dat goed in kaart te brengen. Veel interventies werken preventief en zijn lastig in geld uit te drukken. Daarnaast gaat het begrip "maatschappelijk effect" over veel meer dan alleen geld. Zoals ook uit onze missie en visie blijkt, streven wij naar meer autonomie en welbevinden voor en met onze inwoners. Het is hiervoor belangrijk op zoek te gaan naar nieuwe modellen. Zowel voor wat betreft het binden van onze gebruikers / cursisten als voor de financiering van onze activiteiten. Uitgangspunt is het realiseren van een Fundament van, voor en door iedereen.

3.1.d Bedreigingen

Er zijn een aantal ontwikkelingen die zowel een kans in zich hebben als dat zij mogelijk een bedreiging kunnen vormen. We hebben er in de SWOT analyse een aantal benoemd, met als doel ons ervan bewust te zijn dat er ontwikkelingen kunnen zijn, waarvan we misschien nu denken dat het onwaarschijnlijk is dat deze plaats gaan vinden. Tegelijkertijd is het belangrijk ons te realiseren dat niets in beton gegoten is en dat de wereld om ons heen van ons vraagt dat we continu anticiperen op veranderingen.

Een aantal van de bedreigingen gaan over de financiële basis van de organisatie. Het grootste deel van onze werkzaamheden wordt gefinancierd uit subsidies, vooral door de overheid. Daarmee hebben we een hoge mate van financiële afhankelijkheid van deze partij(en). Onze uitdaging is dan ook om de komende jaren de betrokkenheid bij de samenleving, samenwerking met andere partijen en de programmering zo vorm te geven dat we deze afhankelijkheid kunnen verminderen én tegelijkertijd ook het contact met de subsidiërende partijen versterken, zodat we snel kunnen inspelen op verandering van "omstandigheden".

Daarnaast kan de toenemende armoede ervoor zorgen dat inwoners er voor kiezen om niet langer bepaalde diensten van Fundament af te nemen. Dat vraagt mogelijk om aanpassing in de programmering en in de dienstverlening. En ook dat kan vanuit verschillende perspectieven: vanuit Fundament het beter / laagdrempeliger toegankelijk maken van de diensten en vanuit de programmering bijdragen aan het voorkomen van armoede en/of het ondersteunen in het (opnieuw) verwerven van inkomen.

De vraag naar het helder kunnen aantonen van de maatschappelijke effecten is een terechte, maar wel lastig te beantwoorden vraag. Hoe doe je dit op een objectieve en transparante manier? Belangrijk hierbij is dat de verwachtingen en doelstellingen van opdrachtgever en opdrachtnemer goed op elkaar zijn afgestemd. Wanneer het wel lukt deze vraag te beantwoorden is inzichtelijk wat de maatschappelijke meerwaarde van de bestede middelen is. Deze opbrengst is breder dan alleen geld. Het gaat ook over de gezondheid, het welzijn en de toegenomen keuzemogelijkheden van inwoners. Een goed inzicht in de maatschappelijke effecten van de investering kan mogelijk ook leiden tot minder discussie en langduriger financieringsovereenkomsten.

Door een aantal ontwikkelingen dreigt nu een verdere culturele verschraling. De afgelopen jaren hebben cultuur en cultuureducatie minder prioriteit gekregen. Daarnaast draagt nu ook de coronacrisis bij aan het minder beschikbaar zijn van mogelijkheden in contact te komen met verschillende kunstvormen, zowel actief als passief. De andere kant is dat tijdens de Coronacrisis heel duidelijk is geworden hoeveel behoefte mensen hebben aan "voeding voor de ziel". Het zou mooi zijn als het ons lukt dat als vliegwiel in te zetten om de Losserse samenleving, zowel letterlijk als figuurlijk, mooier te maken. Dit kan door het weer ruimte geven aan onderlinge verbindingen. Deze worden mede

gelegd door (zelf)expressie meer plek te geven. Zo kunnen we het lokale netwerk verder versterken en vooral ook aandacht geven aan de positieve dingen in onze dagelijkse werkelijkheid.

De opbouw van de Losserse samenleving verandert. Inwoners worden ouder en jongeren trekken weg, was het beeld tot nu toe. De vraag is welke impact de toenemende mogelijkheden tot thuiswerken hier op gaan hebben. Los daarvan is het belangrijk de samenstelling en de behoeften van de inwoners goed in kaart te hebben. Hiermee is een eerste begin gemaakt. De komende beleidsperiode gaan we in de breedte aan de slag met hoe we hier beter bij aan kunnen sluiten.

4 Meerjarenbeleidsplan 2021-2024

Zoals blijkt uit het voorgaande is onze maatschappij volop in beweging. Aan ons de uitdaging hier zo goed mogelijk in mee te bewegen en onze inwoners houvast te bieden in deze ontwikkelingen. Uiteindelijk is het doel dat iedereen zichzelf kan en mag zijn en zich kan ontwikkelen naar eigen kunnen én dat we daarmee samen het werken, wonen en leven in Losser mooier en fijner maken. Dit sluit ook aan bij de toekomstvisie van de gemeente Losser. Samen zijn wij de schatbewaarders van gemeente Losser! We behouden wat goed is en verbeteren met respect voor onze cultuur en waarden en normen daar waar het kan.

In de afgelopen beleidsperiode zijn een aantal zaken al in gang gezet. Veel is gerealiseerd, andere dingen vragen meer tijd. Daarnaast verandert onze omgeving en daar willen we graag op inspelen. Een beleidsplan kent vaak een focus voor de komende vier jaar. Wij kiezen nu voor een andere vorm: we stellen een plan op met doelstellingen. Deze doelstellingen zijn het uitgangspunt van waaruit we de concrete aanpak verder uitwerken. Die aanpak evalueren we continu en stellen we bij als daar aanleiding voor is. We streven naar een doorlopend proces waarbij de doelstellingen leidend zijn. Deze evalueren we minimaal één keer per jaar om te checken of het nog past in de werkelijkheid van dat moment.

Naast de inhoudelijke doelstellingen besteden we in dit meerjarenbeleidsplan ook nadrukkelijk aandacht aan de verschillende aspecten van organisatorische ondersteuning zoals bijvoorbeeld de inrichting van de verhouding mens en organisatie (onder andere beroepskrachten, vrijwilligers en medezeggenschap), de inrichting van de organisatie en financiën.

4.1 Doelstellingen

In een notendop is het ons doel om de Losserse samenleving en haar inwoners te versterken. We richten ons daarbij de komende tijd op het bereiken van de volgende resultaten (strategische doelen). Hiermee realiseren we een brede maatschappelijke organisatie met een inspirerend en blikverruimend programma gericht op educatie, cultuur en sociaal werk. Fundament is succesvol als zowel inwoners als partners ons beschouwen als de "noaste noaber".

1. Het verbeteren (zowel kwalitatief als kwantitatief) van de programmering en diensten die we bieden in verbinding met onze missie en visie en de lokale behoefte
2. Het versterken van partnerschap met onze lokale partners en betrokkenen
3. Het beter zichtbaar maken van "het merk" Fundament waardoor inwoners van Losser weten wat we voor hen kunnen betekenen en zij voor ons
4. Verdere professionalisering van de organisatie

4.1.a Het verbeteren (zowel kwalitatief als kwantitatief) de programmering en diensten die we bieden in verbinding met onze missie en visie en de lokale behoefte

Daar gaan we het volgende voor doen:

- We nemen onze verantwoordelijkheid in het agenderen van zogenaamde "burning issues".

We hebben de landelijke als de lokale maatschappelijke opgaven goed in beeld en gaan hier proactief mee aan de slag. We agenderen deze en zoeken, waar mogelijk in dialoog, naar een passende reactie hierop.

- Door de programmering meer samen met onze inwoners (en/of partners en/of stakeholders) vorm te geven.

We gaan er op uit en gaan meer / beter / vaker in gesprek met onze omgeving. Zo krijgen we helder wat precies de behoefte is. Daarbij kijken we verder dan alleen de behoefte vanuit de eindgebruiker, ook de onderliggende maatschappelijke opgave is daarbij belangrijk. We zijn ervan overtuigd dat we in meer of mindere mate kunnen bijdragen aan de oplossing en zetten hier vanuit onze kennis en ervaring én van vanuit onze betrokkenheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid vol op in.

We zijn geïnspireerd door de gedachte dat we juist als brede maatschappelijke organisatie van voor en door de mensen zijn. Met de kennis van ons allemaal komen we tot nieuwe perspectieven die we inzetten voor een bredere en inspirerende programmering die uitdaagt tot samen leven, samen beleven en persoonlijke groei.

- Door meer integratie van de verschillende pijlers binnen Fundament. Fundament is het resultaat van het samenvoegen van Sociaal Werk, Muziek en Dans en de Bibliotheek. Drie sterke pilaren waar de organisatie op steunt. Het organisatorisch en fysiek plaatsen van verschillende groepen mensen in één gebouw levert niet per definitie per direct ook één team en één organisatie op. De afgelopen jaren zijn dan ook nodig geweest om elkaar beter te leren kennen. Te ontdekken waar de ander voor staat en wat zijn of haar dromen zijn. Nu we een beter beeld hebben van elkaar weten en voelen we ook waar de magie is of kan zijn in deze samenwerking. De komende jaren willen we de programmering dan ook meer vanuit doelen en/of thema's vorm gaan geven. Het voorkomen van laaggeletterdheid kan naast alle activiteiten die er al zijn ook in combinatie met het aanbieden van bijvoorbeeld Muziek en Dans. Het is bekend dat het aanbieden van muziek de neuroplasticiteit stimuleert waardoor kennis sneller en duurzamer opgenomen kan worden. En wie kent er niet de liedjes op school die aangeboden worden om het alfabet, voorzetsels of andere rijtjes beter te kunnen onthouden. Jongerenwerkers kunnen een rol nemen in het stimuleren van lezen en het stimuleren van taalvaardigheid. We organiseren bijvoorbeeld rapbattles op basis van kunst of geschreven tekst. Tijdens de Kinderboekenweek leggen we ook verbinding met ouderen of ondersteunen het thema met een voorstelling. Tijdens workshop kan kunst gemaakt worden in een thema dat lezingen of andere activiteiten ondersteunt en zo zijn er talloze dwarsverbanden te leggen. Juist onze unieke combinatie van activiteiten in één organisatie zorgen ervoor dat wij meer kunnen bieden dan de som der delen. Hoewel we geloven in de synergie van ons aanbod hebben we tegelijkertijd, zoals al aangegeven, ook te maken met sterke merken. De uitdaging is dan ook de synergie optimaal te benutten, zonder de afzonderlijke merken te verzwakken.

- Verder vormgeven aan de doorgaande ontwikkellijn 0-100
De afgelopen jaren zijn we gestart met het samenbrengen van een aantal activiteiten in een doorgaande ontwikkellijn van 0-100. Deze wordt steeds verder aangevuld en uitgebreid. De inzet hiervan is breed: het gaat over vraagstukken op het gebied van preventie en curatie van lage taalvaardigheid (met daarbij een verhoogd risico op afhankelijkheid) en over het verwerven van bijvoorbeeld 21e eeuwse vaardigheden (zoals bijvoorbeeld ook rekenen, digitaal, gezondheid en financiën).

De komende jaren zullen we in deze ontwikkellijn primair inzetten op de groep van 0-23. Ook hier is dit breder dan alleen taalvaardigheid en ook hier zien we kansen voor een verdere integrale aanpak. Dit deel van de doorgaande ontwikkellijn is in de breedte ondersteunend aan opgroeien, opvoeden en culturele vorming. Daarbij richten we ons niet alleen op de doelgroep maar zetten we ook in op het netwerk om de doelgroep heen. Met programma's zoals bijvoorbeeld gezinsaanpak zijn we er ook voor de omgeving van het opgroeiende kind.

- We erkennen de diversiteit binnen onze gemeente
Binnen ons verzorgingsgebied kennen we verschillende dorpskernen met ieder haar eigen karakter. We hebben nu wel eens de neiging om de programmering te kopiëren naar een andere kern. Hoewel dit in een aantal gevallen wel kan, is het ook goed om naar de specifieke context in een specifieke kern te kijken. Door schade en schande zijn we wijs geworden en hebben we gemerkt dat er ook situaties zijn waarin dit niet werkt. De komende periode zetten we in op meer maatwerk in de programmering. Niet alleen in wát we programmeren maar ook in wat we waar programmeren en in welke vorm we dit aanbieden.

4.1.b Het versterken van partnerschap met onze inwoners en lokale partners (regievoerder en verbinder) om het maatschappelijk effect te versterken

Daarvoor nemen we de volgende initiatieven:

- In dialoog de vraag vanuit de samenleving (inwoners) en onze partners scherper krijgen zodat we beter in kunnen spelen op de behoeften die daar uit naar voren komen. Ook werken we de wederzijdse verwachtingen nadrukkelijker uit.

We werken aan een Fundament van, voor en door de samenleving. Ook partnerorganisaties spelen een belangrijke rol in het bereiken daarvan. Ook zij zijn immers een onderdeel van onze samenleving.

We kennen verschillende partners in onze organisatie. Partners waarmee we meer in een samenwerkingsverband zitten en partners waarmee we meer een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie hebben. De komende jaren zoeken we de ander meer op en samen met de ander onderzoeken waar en hoe we elkaar aanvullen. Daarbij is het ook belangrijk de wederzijdse verwachtingen duidelijker te krijgen. Deze vullen wij (en we vermoeden anderen ook) nu nog te veel in zonder altijd grondig te kijken wat de vraag achter de vraag is. Mede gezien de financieringsstructuur zal dit niet altijd mogelijk zijn. We gaan echter graag samen op zoek naar de mogelijkheden die er wel zijn. Daarnaast zien we in onze dagelijkse praktijk kansen voor andere organisaties. Deze delen we en we delen onze kennis.

- We breiden ons partnernetwerk uit waar dit meerwaarde biedt
Onze gemeente kent een actief netwerk van organisaties, stichtingen en verenigingen. Met veel van hen hebben wij al (een vorm van een) verbinding. Zoals hierboven al aangegeven versterken we de bestaande verbindingen, of wanneer dat beter passend blijkt, laten we deze juist los. Tegelijkertijd zien wij dat er ook nog een aantal entiteiten is binnen onze gemeente waar wij nog kansen zien in meer contact en uitwisseling.

4.1.c Het beter zichtbaar maken van "het merk" Fundament waardoor inwoners van Losser weten wie wij zijn en wat we voor hen kunnen betekenen

Om de identiteit van Fundament te beschrijven gebruiken we archetypen. Dit zijn karakters die universeel zijn: we hebben allemaal een gedeeld beeld bij wat ze betekenen. Fundament herkent zich in de archetypen inspirator en filosoof.

Inspirator: het doel is bijzondere dingen bereiken door mensen enthousiast te maken voor een gemeenschappelijk doel.

Filosoof: het doel is mensen helpen de wereld te begrijpen door ze dingen vanuit een ander perspectief te laten zien.

Daar gaan we als volgt mee aan de slag:

- We werken onze communicatie verder uit naar een gezamenlijk verhaal voor alle doelgroepen

Op dit moment communiceert Fundament veel en actief naar de samenleving. Het gedeelde verhaal ontbreekt hier echter vaak nog in waardoor een diffuus beeld van onze organisatie ontstaat en wij de samenhang tussen onze activiteiten onvoldoende benutten. Dit verbeteren we zodat we als organisatie meer eenheid uitstralen: één beeld, één taal. Hierbij wordt intern expertise ontwikkeld en indien nodig extern expertise ingehuurd.

- We bouwen een herkenbaar merk

Een herkenbaar merk is ondersteunend in de communicatie en het verhelderen van waar Fundament van en voor is. Het wordt één huisstijl waarin het moedermerk Fundament centraal staat. Om dit te realiseren zijn we gestart met de ontwikkeling van de huisstijl, en de ontwikkeling van het functioneel ontwerp (architectentekening website), design website en de bouw van een benaderbare website. Deze wordt naar verwachting in de eerste helft van 2021 opgeleverd.

- We communiceren helder met zowel doelgroepen, stakeholders als partners over onze intenties en toegevoegde waarde.

4.1.d Verdere professionalisering van de interne organisatie

De raad van toezicht heeft zich al eerder gecommitteerd aan de waarden en normen zoals deze zijn vastgelegd in de verschillende governance codes. Dit wordt breed door directie, management en medewerkers onderschreven. Op Fundament zijn de governancecode zorg en de governancecode cultuur van toepassing. Deze zijn in het leven geroepen om organisaties handvatten te bieden voor transparante en integere bedrijfsvoering. Juist omdat het om gemeenschapsgeld gaat, is de vraag naar hoe wij deze middelen besteden steeds nadrukkelijker aanwezig. In de komende beleidsperiode blijven we onze processen en onderliggende documenten toetsen aan deze codes. Uiteraard stellen we deze bij wanneer nodig.

Speerpunten voor het verder professionaliseren van de interne organisatie zijn:

- Versterken kwaliteit van medewerkers

De kwaliteit die wij als Fundament kunnen bieden hangt natuurlijk nauw samen met de kwaliteiten en de talenten van onze medewerkers. Onze medewerkers zijn bevolgen en betrokken en gaan (bijna) iedere dag vol enthousiasme aan het werk. Wel merken we ook daar dat de wereld veranderd is. De dagelijkse werkelijkheid van de Bibliotheek ziet er bijvoorbeeld heel anders uit dan een aantal jaar geleden. Waar eerst de focus lag op het beschikbaar stellen van kennis en informatie (uitlenen van boeken) zijn we nu getransformeerd naar een "huiskamer" en een maatschappelijk educatieve bibliotheek met tal van preventieve en curatieve activiteiten op het gebied van bijvoorbeeld laaggeletterdheid en het verwerven van 21e eeuwse basisvaardigheden). Deze ontwikkelingen zien we door de hele organisatie. Dit vraagt uiteraard ook andere kennis en competenties van onze medewerkers.

We gaan dan ook aan de slag met de ontwikkeling van kennis, de toenemende vraag naar flexibiliteit (bundeling van meerdere taken in één functie / persoon) en innovatiekracht. Hoe we dat doen leggen we vast in een te actualiseren versie van ons HR beleid. Hierbij houden we uiteraard ook rekening met de ontwikkelingen in de van toepassing zijnde cao's.

Het is daarbij belangrijk ervoor te zorgen dat de huidige medewerkers hun kennis goed kunnen overdragen aan collega's. Mede door bijvoorbeeld het ontbreken van een specifieke bibliotheekopleiding is het opdoen en delen van kennis op de werkvloer een zeer essentieel onderdeel van het borgen van kennis geworden. Gezien de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand verwachten we de komende jaren behoorlijke uitstroom.

- **Inzet van vrijwilligers**

Vrijwilligers dragen in grote mate bij aan de programmering, de logistiek of ze helpen bezoekers. Zij zijn onmisbaar in het realiseren van de doelstellingen van Fundament en zijn belangrijke ambassadeurs in het uitdragen van de mogelijkheden die Fundament te bieden heeft. Dat vraagt ook een andere omgang met deze "medewerkers". Ook in relatie tot het versterken van de programmering kunnen zij een belangrijke bijdrage leveren in het realiseren van een organisatie van voor en door de samenleving. Daarnaast geeft de inzet van vrijwilligers een extra mogelijkheid tot meer diversiteit in de organisatie, waarmee we een betere vertegenwoordiging van de verschillende groepen in onze samenleving actief bij Fundament kunnen betrekken.

Op landelijk en provinciaal niveau wordt ingezet op het versterken van de relatie met vrijwilligers, onder andere door het bieden van opleidingen, ontwikkeling en/of ruimte zelf initiatieven te ontplooien binnen de kaders van de organisatie. Waar dat binnen onze kaders mogelijk is sluiten wij graag aan bij deze ontwikkeling. Het vrijwilligersbeleid is in 2020 in lijn hiermee geactualiseerd.

Ook kunnen inwoners van gemeente Losser werkervaring op doen binnen Fundament en kan dit een stap zijn in het toeleiden naar werk. Belangrijk want ook Fundament onderschrijft het uitgangspunt "iedereen doet mee".

- **Andere vormen ontwikkelen van aanbod**

Niet alleen inhoudelijk werken we het aanbod verder uit. Ook de manier waarop we onze programmering en diensten aanbieden is steeds meer divers. De coronacrisis van 2020 heeft duidelijk gemaakt hoe omstandigheden op korte termijn zo kunnen veranderen dat je op zoek moet naar andere vormen van contact en aanbod. Gelukkig zijn er veel technische mogelijkheden om hier ook daadwerkelijk inhoud aan te kunnen geven. Dit vraagt echter wel een andere blik bij het ontwikkelen en samenstellen van programma's en dienstverlening.

- **Transparantie in verantwoording / monitoring en effectmeting**

Wij worden hoofdzakelijk gefinancierd met subsidies en dus met gemeenschapsgeld. Dat maakt dat wij een grote mate van afhankelijkheid hebben van de visie van andere partijen. Deze structuur bepaalt voor een belangrijk deel de invulling van onze werkzaamheden en is ook van invloed op onze cultuur. Vanzelfsprekend blijven we de komende periode bekijken hoe we deze financiering kunnen aanvullen met andere vormen van inkomstenbronnen en vormen van het verbinden van inwoners aan Fundament. Dat kan zowel in geld als in andere vormen als bijvoorbeeld het delen van kennis en/of vrijwilligerswerk.

Voor de subsidieverstrekker geldt dat er gevraagd wordt om een nadere onderbouwing van de maatschappelijke waarde die Fundament levert. Maatschappelijke waarde levert Fundament niet alleen maar juist samen met partners. Voor het inzichtelijk maken van de maatschappelijke meerwaarde maken we in afstemming met de gemeente afspraken. Niet alles laat zich in cijfers vangen. Dat neemt niet weg dat wij ons verantwoordelijk voelen voor het inzichtelijk maken van onze resultaten en graag aan de slag gaan met het verwerven van meer inzicht hierin. Daarnaast willen we onze begroting en uitgaven structuur zo transparant mogelijk maken zodat wij helder kunnen verantwoorden hoe de beschikbare middelen zijn (en worden) ingezet.

- Integratie organisaties

Zoals uit het voorgaande blijkt streven wij naar een efficiënte en effectieve organisatie die opereert vanuit de vraag van de samenleving. We streven naar integratie van de verschillende pijlers in onze organisatie. Dat is niet alleen het geval voor de schermen; ook achter de schermen willen we toe naar één organisatie. Dat betekent dat de vier stichtingen die nu samen Fundament vormen worden samengebracht in één stichting. Hiervoor ontwikkelen we een plan van aanpak waarin we precies in kaart gaan brengen wat hiervoor nodig is. Dit is een uitdagend proces waarin we onder andere de juridische, arbeidsrechtelijke, financiële en overige aspecten goed in kaart moeten brengen zodat we een zorgvuldig proces kunnen doorlopen. Wij zijn ervan overtuigd dat deze stap nodig is om de organisatie die wij voorstaan te realiseren. De synergie vanuit de samenvoeging van taken wordt nu nog onvoldoende benut. Deze stap helpt in het verder realiseren daarvan. Aan de hand daarvan nemen we ook de inrichting van de organisatie (organisatiestructuur) mee zodat we niet alleen formeel, maar ook in de dagelijkse praktijk een organisatie kennen die efficiënt en effectief is ingericht en daarmee zoveel mogelijk waarde toevoegt aan de lokale samenleving en zo Losser letterlijk en figuurlijk mooier maakt.

- Professionalisering secundaire systemen

Mede door het ontstaan van Fundament en de verschillende werksoorten hebben we nu nog te maken met een aantal zaken die nog niet goed zijn ingericht voor alle processen in onze secundaire systemen en/of werkprocessen. Zo is er soms sprake van twee verschillende systemen voor één proces en is de "knip" in de verdeling van werkzaamheden soms nog minder logisch. In de komende beleidsperiode gaan we hiermee aan de slag. Dit is ondersteunend aan de verdere integratie van de organisatie.

- Financiën

Zoals al blijkt uit het voorgaand hebben wij een duidelijke koers voor ogen voor de komende periode. Hier gaan wij graag mee aan de slag. Het heeft dan ook onze voorkeur om onze energie te richten op het effectiever maken van de organisatie en te focussen op onze maatschappelijke meerwaarde. Omdat de door ons voorgenomen richting een kwestie is van een langere adem bespreken wij graag in met de gemeente hoe we tot een meer structurele vorm van financiering kunnen komen. Het heeft onze voorkeur te werken met een meerjarenbegroting. Totdat we hier afspraken over hebben kunnen maken werken wij met een jaarlijkse begroting.

5 Begroting

Jaarlijks stelt Fundament een begroting op. Het aanleveren van de begroting, maakt deel uit van een jaarlijkse cyclus zoals is aangegeven in de subsidievoorwaarden. Voor 1 juli van het jaar voorafgaand wordt de geconsolideerde begroting van Stichting Fundament ingediend.

De door het Bestuur opgestelde en door de Raad van Toezicht vastgestelde begroting is de financiële vertaling van de inhoudelijk plannen in de toekomst. Een goedgekeurde begroting geeft Fundament de middelen en stelt Fundament in staat uitvoering te geven aan deze plannen. De verantwoordelijk wethouder van de gemeente Losser geeft de voorkeur aan een jaarlijkse begroting boven een meerjarenafpraak.

Tot slot

We realiseren ons dat dit een ambitieus meerjarenplan is waarin we onze rol in het sociale domein meer innemen en onze omgeving inspireren. Dat de sprankeling die wij kennen van onze collega's en onszelf een "wolk" wordt waarin de inwoners van Losser zich vrijer voelen om de blik te verruimen. Zowel naar zichzelf als naar hun omgeving. Concreet? Nee, dit past niet in managementtaal en SMART doelen. En toch zien wij precies voor ons hoe de wereld eruit ziet als het gelukt is....

- Lijst met bronnen:
- Visienota cultuur gemeente Losser "Parels in de Schatkamer"
- Toekomstvisie gemeente Losser 2025 "Samen schatbewaarders van de gemeente Losser"
- Integraal beleidsplan Sociaal Domein 2019-2022, gemeente Losser
- Nota Gezondheid 2019-2022 Gemeente Losser "Samen Gezond"
- Bibliotheekconvenant 2020-2023

