

Stichting Mano

Beleidsplan
2025 – 2028

Concept

1. Inleiding

Voor u ligt het beleidsplan 2025-2028 van Stichting Mano. De stichting zet zich sinds haar oprichting in 2005 in voor diverse kwetsbare doelgroepen, de eerste jaren in de stad Cuzco in Peru, daarna ook en vooral in Rotterdam. Als onafhankelijke en flexibele 'hands on' organisatie, weten wij met praktische, doelgerichte en innovatieve programma's en projecten gericht op mensen vaardigheden laten ontwikkelen, in te spelen op de behoeften verschillende kwetsbare groepen. Zo willen wij bijdragen aan hun samen- en zelfredzaamheid en ervoor zorgen dat zij volwaardig meedoen in de maatschappij. Daarnaast willen wij verschillende Rotterdammers op duurzame wijze met elkaar in contact brengen en met elkaar verbinden. Dit doen wij op verschillende manieren:

- We initiëren, ontwikkelen, organiseren, coördineren, begeleiden en ondersteunen programma's, projecten, cursussen, trainingen en opleidingsprogramma's voor groepen en individuen, opgezet vanuit de eigen organisatie, met onmisbare inbreng van ervaringsdeskundigen, of in opdracht van partners.
- We organiseren publieks- en kennisdeling-evenementen, we agenderen belangrijke issues omtrent de actieve deelname van kwetsbare groepen binnen de maatschappij.
- We leiden ambassadeurs en ervaringsdeskundigen op om kwetsbare groepen de stem te geven die ze verdienen en waarmee ze beleid dat hen aangaat mede kunnen beïnvloeden en vormen.
- We leggen en onderhouden contact en werken samen met overheden, non-profit organisaties, scholen, wijkteams, verwante organisaties, creatieve partijen, vakspecifieke trainers, vermogensfondsen, donoren en vele honderden vrijwilligers.

Met elkaar maken we Rotterdam sterker en samen-redzaam en dragen wij bij aan de realisatie van een inclusieve samenleving in de stad.

1. Missie, doelstelling, doelgroep, positionering en methode

Stichting Mano is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Rotterdam te Rotterdam ingeschreven onder nummer 24380110 en wordt door de Belastingdienst aangemerkt als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) onder fiscaalnummer 8147.52.743. De stichting heeft geen winstoogmerk.

De statutaire naam van de stichting luidt: 'Stichting 'Mano' en de stichting is statutair gevestigd te Rotterdam. De rechtsvorm is aldus een stichting.

Onze missie en droom voor Rotterdam

Als Rotterdamse organisatie willen we ons de komende periode onverminderd blijven richten op Rotterdammers die minder goed mee kunnen komen in de maatschappij en daardoor een kwetsbaar bestaan leiden, om er zo voor te zorgen dat zij daadkrachtig meedoen in de maatschappij. Daarbij hebben wij de volgende droom/missie voor de stichting gedefinieerd:

'Van kwetsbaar naar daadkrachtig: alle bewoners van Rotterdam hebben dezelfde kansen om zich optimaal te ontwikkelen en een positieve bijdrage te leveren aan de stad. Bewoners van Rotterdam zetten zich gezamenlijk in voor elkaar en voor de stad.'

Wij handelen hierbij vanuit de onderstaande kernwaarden:

- Stichting Mano werkt vanuit een grote **betrokkenheid** bij de maatschappij en de mensen met wie wij samenwerken. Deze betrokkenheid inspireert ons tot wat we doen en hoe we dit doen.
- In een maatschappij die continu evolueert en veranderende eisen stelt aan burgers, maar ook aan organisaties zoals de onze, is het belangrijk **flexibel** te zijn. Wij zijn als organisatie in staat ons **creatief en daadkrachtig** aan te passen aan datgene waar het meest behoefte aan is.
- Mano gelooft dat ieder persoon kwaliteiten en dromen heeft. Sommige mensen hebben **een extra steuntje in de rug** nodig om deze te ontdekken en in te zetten. Onze projecten zijn dan ook gericht op het **activeren** van mensen **door uit te gaan van eigen kracht**.
- Mano voert haar projecten uit op basis van **maatwerk**, met grote **aandacht voor mens en kwaliteit** en heeft zich daarmee in de afgelopen jaren als een **betrouwbare** partner weten te onderscheiden, zowel voor de deelnemers aan onze projecten als voor de partijen met wie wordt samengewerkt.
- We bieden een veilige setting en bouwen een **vertrouwensband** op, zowel met deelnemers als met samenwerkingspartners.
- Geen mens of organisatie staat op zichzelf. **Samenwerking** met andere organisaties en het aangaan van **verbindingen** is dan ook het vertrekpunt en de kracht van Mano. Onze vele tientallen inhoudelijke en financiële partners onderstrepen dit. Ook de mensen op wie onze projecten zijn gericht proberen we te stimuleren om zich te verbinden aan andere mensen, netwerken en doelstellingen.
- Met de inzet van **ervaringsdeskundige** rolmodellen werken we tot slot aan **wederkerigheid**.

Onze doelstelling

Stichting Mano zet zich, vanuit het hoofd met het hart, in voor een inclusieve samenleving. Met onze programma's en projecten beogen wij veelal geïsoleerde Rotterdamse individuen en gezinnen die in armoede leven, en die te kampen hebben met een gebrek aan competenties en een sociaalmaatschappelijk netwerk missen, in staat te stellen om als actieve burger (weer) mee te doen aan de maatschappij. Hierdoor worden zij meer samen- en zelfredzaam. Met onze persoonlijke aanpak en door het aanreiken van de juiste handvatten zetten we in op preventie en weten we mensen in hun kracht te zetten zodat zij zelf de regie over hun eigen levens kunnen pakken. Daarbij brengen wij verschillende Rotterdammers op duurzame wijze met elkaar in contact en stimuleren wij hen om zich duurzaam met elkaar te verbinden. De training en inzet van vrijwillige Rotterdammers om hun stads- en wijkgenoten een steuntje in de rug te bieden, en daarmee een bijdrage te leveren aan een inclusieve en solidaire stad, speelt daarbij een belangrijke rol.

De doelstelling zoals vermeld in de statuten van de Stichting is de volgende:

'Het opleiden, trainen, activeren en als ervaringsdeskundige adviseurs inzetten van groepen en individuen voor wie deelname aan de maatschappij niet vanzelfsprekend is alsmede het agenderen van issues die voor hen van belang zijn, teneinde hun positie, als individu en als groep, in de maatschappij te versterken.'

Onze doelgroep

Stichting Mano zet zich in voor bewoners van Rotterdam die (nog) niet optimaal kunnen participeren binnen de maatschappij en een extra steuntje in de rug kunnen gebruiken. Het betreft veelal anderstalige bi-culturele Rotterdammers die om verschillende redenen niet voldoende over de competenties en het sociaal-maatschappelijke netwerk beschikken die aansluiten op wat de maatschappij van hen verwacht. Vaak willen zij wel, maar zijn ze nog niet geheel in staat om volwaardig mee te doen. Kortom, zij zijn nog onvoldoende zelf- of liever gezegd samen-redzaam.

We richten ons daarbij op zowel individuen als gezinnen die te kampen hebben met armoede in de breedste zin van het woord. We kijken hierbij niet alleen naar het economisch kapitaal, maar ook naar het sociaal kapitaal, cultureel kapitaal, psychologisch kapitaal en maatschappelijk kapitaal van onze deelnemers. Aan het versterken van al deze kapitalen schenken wij binnen onze activiteiten aandacht om zo optimale deelname aan de maatschappij te kunnen stimuleren.

De mensen die wij bereiken zijn over het algemeen tussen 4 en 55 jaar oud. In het bijzonder bereiken wij in Rotterdam met name kinderen en jongeren tussen 4 en 18 jaar en volwassenen tussen 18 en 55 jaar, met een recente vluchtelingenachtergrond of een wat verder in de tijd liggende migratiegeschiedenis. Deze mensen vormen de grootste groep die te kampen heeft met de hierboven genoemde problematiek. Voor hen is het vaak lastig om de juiste hulp/ondersteuning te vinden. Voor deze mensen biedt Stichting Mano een stel helpende handen om hen weer terug in hun kracht te zetten.

Door deelname aan onze laagdrempelige projecten werken zij aan belangrijke basisvoorwaarden en verbeteren zij competenties op de gebieden Taal, Sociaal Netwerk, Werk & Opleiding, Praktische Voorwaarden en Welbevinden & Zelfontplooiing. Ook werken zij aan Talentontwikkeling. Op deze

manier vergroten zij hun samen- en zelfredzaamheid en worden zij in staat gesteld op een meer volwaardige wijze mee te doen in de maatschappij en hun armoedesituatie te verminderen.

Onze positie in Rotterdam

In een dynamische stad met verschillende uitdagingen heeft Mano zich weten te ontwikkelen tot een betrouwbare en kundige partner van diverse sociaal-maatschappelijke organisaties, de gemeente Rotterdam en vele financiële partners en heeft zij bewezen als onafhankelijke partij belangrijke gaten te vullen in het sociaal en welzijnswerk. Met haar flexibele hands-on benadering bereikt zij op praktische en creatieve wijze doelgroepen die door andere organisaties niet (voldoende) worden bereikt. Wij hebben de afgelopen jaren een integrale en innovatieve interventieaanpak ontwikkeld en uitgevoerd, waarbij de insteek enerzijds preventie betrof en anderzijds het verhogen van kansen van Rotterdammers die reeds belemmerd worden bij hun participatie in de maatschappij. Daarbij is het versterken van verschillende factoren die positief bijdragen aan de samen- en zelfredzaamheid van deze bewoners van Rotterdam een van onze belangrijkste strategieën.

De afgelopen jaren is Stichting Mano meer en meer in opdracht van Gemeente Rotterdam de sociale begeleiding van vluchtelingen, asielzoekers en statushouders gaan verzorgen op verschillende tijdelijke opvanglocaties in de stad. Waar het in eerste instantie ging om het verzorgen van de eerste noden en dagbesteding, is de rol van Mano ook hier steeds verder uitgebreid naar een meer integrale aanpak richting zelfredzaamheid. Onze manier van werken vereist een flexibele instelling, waarbij buiten de gebaande paden denken en opereren soms wenselijk is waarbij we ook proberen belangrijke thema's op de agenda van de stad te zetten. De komende jaren zullen we vanuit deze rol blijven werken.

Strategie

Onze manier van werken en strategie vereist een flexibele instelling, waarbij buiten de gebaande paden denken en opereren soms wenselijk is en ook enig activisme niet uit de weg wordt gegaan. De komende jaren zullen we vanuit deze rol blijven werken.

Onze inmiddels beproefde interventieaanpak werkt in de regel als volgt:

- Wij ontwikkelen pilots die wij met financiering van met name particuliere vermogensfondsen en/of gemeentelijke projectsubsidies in de eerste jaren kunnen opstarten en uitvoeren in de stad.
- Gedurende een aantal jaar doen wij ervaring op, ontwikkelen wij onze methodes verder en behalen wij resultaten die ook andere organisaties in de stad van het nut van deze interventies overtuigen.
- Vervolgens zorgen wij voor structurele inbedding in de stad. Deze vindt plaats door (structurele) subsidie of opdrachten vanuit de Gemeente Rotterdam, doordat partnerorganisaties onze methoden afnemen, doordat wij andere financiële partners aan ons weten te binden of doordat wij onze kennis delen/overdragen aan andere lokale partijen. Onze methoden en manuals stellen wij hiervoor gratis ter beschikking aan derden.

2. Geschiedenis, visie, methode en huidige aanpak

Geschiedenis: Van steunstichting voor Peru naar actieve stichting in Nederland

Stichting Mano heeft zijn wortels in Peru. In eerste instantie is de Nederlandse stichting, toen nog met de naam Hoedje van Papier, namelijk in 2005 in het leven geroepen om vanuit Nederland ondersteuning te bieden aan het project Pasa la Voz in Peru. De steun vanuit de stichting bestond onder meer uit beleidsontwikkeling, managementondersteuning, financiële werving, voorlichting & communicatie en vrijwilligersorganisatie.

In 2008 is de Nederlandse stichting begonnen met de organisatie van media-activiteiten in Rotterdam, toen nog onder de naam Stichting Hoedje van Papier, waarbij wij op verzoek van de deelgemeente Feijenoord de Peruaanse methodieken hebben vertaald naar de Nederlandse context. Van daaruit is verder gebouwd aan een bevlogen organisatie die is uitgegroeid tot een belangrijke partij in de stad om kwetsbare groepen en individuen in de samenleving stappen te helpen zetten richting een verhoogde samen- en zelfredzaamheid.

Visie & methode

Met de succesvolle methodiek die al onze projecten kenmerkt, maken we het voor vele Rotterdammers, jong en oud, mogelijk om (weer) mee te doen in de maatschappij. Voorbeelden zijn het programma SamenDoorSamen voor statushouders, SamenOpgroeien voor kwetsbare kinderen, Samen Sterk voor Oekraïense ontheemden, de programma's die wij organiseren op het gebied van dagbesteding op diverse asielnoodopvangboten in de stad, het programma gericht op laagdrempelige ondersteuning van mentale gezondheid dat wij speciaal ontwikkelden voor deze kwetsbare doelgroepen die door reguliere instanties niet worden bereikt en projecten als De Taalcarrousel, Helpende Handen en 'Een Tweede Thuis'.

Daarnaast zijn wij als stichting bij uitstek geschikt om als wendbare en onafhankelijke partij in te spelen op vraagstukken die vanuit de maatschappij en partnerorganisaties worden gesteld en om hiervoor effectieve projecten en interventies te ontwikkelen. Belangrijke partners waren de afgelopen jaren Gemeente Rotterdam en Buurtwerk. De Peruaanse organisatie Pasa la Voz heeft haar activiteiten eind 2017 succesvol afgerond en overgedragen aan lokale organisaties. Een kleinschalig gezinshuis en een project voor ambulante hulpverlening en pedagogische begeleiding wordt voortgezet onder de naam Pachachaca.

We zijn ervan overtuigd dat een aanpak gericht op het zo breed mogelijk in kaart brengen van de hulpvraag van een deelnemer en daarop acteren met een integrale en persoonlijke begeleiding op basis van gelijkwaardigheid en vertrouwen, het meest effectief is. Wij geloven in meer en breder investeren aan de voorkant, waarmee aan de achterkant meer en grotere problemen kunnen worden voorkomen. Onze dienst- en hulpverlening is daarbij gestoeld op professionele nabijheid in tegenstelling tot professionele afstand. Wij zijn een meedenkende surrogaat familie of vriend die daar waar het nodig is een stap extra zet, waarbij we te allen tijde als doel houden dat de regie meer en meer in handen komt van de deelnemer, van een 'staat van nog niet kunnen' bij binnenkomst, naar 'samenredzaam' na verloop van tijd, naar 'samen- én zelfredzaam' bij uitstroom.

Onze aanpak richting de doelgroep is gestoeld op onderstaande uitgangspunten:

- **Maatwerk op individueel niveau.** We maken met de deelnemer een individueel ontwikkelplan en daar werken we met hem of haar naartoe.
- We hanteren een **integrale aanpak** gericht op preventie, optimale participatie en samen- en zelfredzaamheid met een focus op sociaal netwerk, ontmoeting en actief burgerschap enerzijds en taal, gezondheid, arbeid- en onderwijsparticipatie anderzijds.
- We bieden waar nodig **langdurige en intensieve begeleiding**. Elke deelnemer kan rekenen op een vast contactpersoon gedurende het gehele traject. Deze contactpersoon is een professional werkzaam vanuit ons kantoor en zorgt voor een goede begeleiding, monitoring en eventuele doorverwijzing naar vervolgvacatures binnen of buiten de stichting.
- **Laagdrempeligheid, gelijkwaardigheid, stress sensitiviteit en vertrouwen.** We staan naast de mensen, nemen hen aan de hand mee wanneer dat nodig is, zonder hen te betuttelen of overmatig te controleren. We komen bij de mensen achter de voordeur, sluiten niemand uit en stellen vooraf geen voorwaarden aan deelnemers, naast dat ze onder de armoedegrens leven en/of nog onvoldoende zelfredzaam zijn. We zetten mensen in hun kracht en met elkaar wordt de weg naar samen- en zelfredzaamheid bewandeld.
- **We zijn cultuursensitief en zoeken de verbinding.** Hierdoor zien deelnemers ons niet als een instrument of lange arm van de overheid en voelen ze zich veilig en gezien in plaats van gecontroleerd.
- **Wederkerigheid.** Deelnemers die het traject hebben afgerond worden co-trainer of zelf maatje. Hierdoor creëren we een community, waar individuen en groepen elkaar op een ontspannen en veilige manier kunnen ontmoeten, van en met elkaar kunnen leren, netwerken kunnen ontsluiten en zich kunnen ontwikkelen.
- **Inzet van rolmodellen en ervaringsdeskundigen** (uit de doelgroep) bij onze activiteiten. Dit werkt versterkend en extra motiverend voor de deelnemers.
- We hebben een **uitgebreid netwerk in de stad** dat we delen en inzetten voor onze deelnemers. We brengen ontmoetingen tot stand en zorgen voor een breed draagvlak.
- Het projectteam kenmerkt zich door een **open, betrokken, gedreven en positieve instelling gericht op een persoonlijke benadering**, waarbij met elkaar doelgericht op zoek wordt gegaan naar oplossingen (wat kan er wel?).

In de verschillende projecten van Mano wordt zo gewerkt aan:

- Het ontwikkelen van praktische, communicatieve en levensvaardigheden, zoals taal, digitale vaardigheden, financiële vaardigheden, soft skills, beroepsvaardigheden en gezondheidsvaardigheden en de daarbij behorende competenties.
- Het versterken van het sociale netwerk door ontmoetingen te realiseren, het delen van ervaringen te faciliteren en duurzame contacten mogelijk te maken op sociaal en maatschappelijk vlak.
- Een brug slaan tussen instanties en de deelnemers.
- Het versterken van de sociale en economische veerkracht.
- Het ontwikkelen en ontplooiën van talenten.
- Preventie, optimale participatie en samen- en zelfredzaamheid naar eigen kunnen.

Met deze methode:

- o bereiken wij nieuwe, vaak moeilijk te bereiken doelgroepen zoals Eritreeërs en Syriërs en migranten met een integratie-achterstand die beperkt participeren in de maatschappij;
- o winnen wij vertrouwen, ontdekken wij samen met de deelnemer talenten en herkennen wij tijdig belemmeringen die een optimale ontwikkeling en participatie in de weg staan;
- o kunnen wij net een stapje verder gaan en deelnemers echt op integrale wijze begeleiden;
- o zijn de resultaten die wij behalen aantoonbaar bestendig;
- o en leveren de deelnemers vervolgens zelf een actieve bijdrage aan de ontwikkeling en integratie van andere kwetsbare Rotterdammers.

Huidige aanpak

De integrale aanpak die wij vanuit Stichting Mano ontwikkelden voor het programma SamenDoorSamen, gericht op statushouders, vormt de basis om ook andere kwetsbare Rotterdammers te bereiken. We hebben de overtuiging dat een intensiever en langduriger begeleiding binnen een eenduidige, integrale interventieaanpak gericht op een brede groep kwetsbare bewoners van Rotterdam bij zal dragen aan toenemende en een duurzame vorm van zelfredzaamheid en participatie.

Deze aanpak kenmerkt zich onder meer door de volgende elementen:

- Potentiële deelnemers melden zich aan of worden aangemeld door de toeleiders.
- Er volgt een individueel intakegesprek, waarin gezamenlijk met de deelnemer een plan van aanpak wordt gemaakt.
- Dit plan van aanpak wordt regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast naar de individuele context van de deelnemer.
- Er wordt door de persoon deelgenomen aan bij hem of haar passende trainingen, cursussen en andere activiteiten, die wij ten uitvoer brengen met interne en externe trainers, docenten en vrijwilligers.
- Nadat voldoende en de juiste stappen zijn gezet voor wat betreft de verschillende aspecten die van belang zijn voor de zelfredzaamheid en het verminderen van de armoedesituatie, stroomt de deelnemer uit en is hij/zij voldoende zelfredzaam en/of voldoende opleidings- of arbeidsfit.
- Waar mogelijk wordt de persoon begeleid en uitgeplaatst naar betaald werk, een beroepsopleiding of een andere passende dagbesteding. Hierbij werken we ook samen met ter zake kundige partijen.

Binnen onze aanpak richten wij ons voorlopig op twee hoofddoelgroepen, namelijk statushouders onder de naam SamenDoorSamen en Oekraïense ontheemde gezinnen onder de naam Samen Sterk. Binnen de interventieaanpak zullen wij bovendien continu nieuwe deelprojecten en methoden blijven ontwikkelen die vervolgens als onderdeel van een integraal aanbod zullen worden aangeboden aan statushouders, vluchtelingen en asielzoekers. Hierbij zullen overigens deels ook gemengde groepen worden gecreëerd indien de situatie dat toelaat en wij het ook verantwoord achten om dat te doen. Nieuwe projecten zullen in eerste instantie binnen ons laboratorium worden ontwikkeld, uitgevoerd en getest, waarna deze bij gebleken succes kunnen worden opgenomen in het structurele programma.

Meer gedetailleerd ziet onze integrale interventieaanpak er als volgt uit:

- Met elke deelnemer wordt een persoonlijk intakegesprek gevoerd. Tijdens dit gesprek wordt er uitgebreid met de deelnemer gesproken over zijn of haar situatie, reeds opgedane ervaringen en kennis, toekomstdromen en behoeften die nog vervuld moeten worden om deze dromen te verwezenlijken. Het gesprek wordt gevoerd aan de hand van een intakeformulier en mindmap die de deelnemer en professional van Mano samen invullen en waarin alle onderwerpen aan de orde komen die van belang zijn voor de zelfredzaamheid van de deelnemer en om de armoedesituatie te verminderen. Doordat de deelnemer zelf vanaf het begin de regie voert, worden aannames, verkeerde interpretaties van de hulpvraag of de behoeften van de deelnemer vermeden.
- Aan de hand van de mindmap worden vijf domeinen in kaart gebracht die worden beschreven in de door ons ontwikkelde Competentie-matrix. Alle vijf domeinen zijn van belang om de zelfredzaamheid van deelnemers te versterken. Het gaat daarbij om de volgende domeinen:
 - o Taal
 - o Werk & opleiding
 - o Sociaal netwerk
 - o Praktische voorwaarden
 - o Welbevinden & zelfontplooiing
 - o Overkoepelend vertellen deze vijf domeinen iets over de mate waarin een deelnemer maatschappelijk participeert.
- De invulling van de domeinen binnen de matrix kan per doelgroep enigszins afwijken, afhankelijk van de mogelijkheden en behoeften van elke doelgroep. Zo hebben wij een aparte Kindermatrix ontwikkeld die de zelfredzaamheid van kinderen aan onze projecten in beeld brengt.
- Aan de hand van de mindmap worden verschillende aspecten in kaart gebracht die van belang zijn voor de zelfredzaamheid en het verminderen van de armoedesituatie. Het kan daarbij gaan om aspecten zoals praktische voorwaarden die bijdragen aan een goede basis, het spreken van de Nederlandse taal, werk, opleiding, sociaal netwerk, praktische en levensvaardigheden, welbevinden en zelfontplooiing van de deelnemers. Overkoepelend dragen deze aspecten bij een verhoogde maatschappelijke participatie.
- Aan de hand van de geïdentificeerde behoeften en wensen wordt voor elke deelnemer een individueel plan opgesteld met daarin persoonlijke doelen voor elk aspect waar de deelnemer aan wil werken. Elk individueel plan kan bestaan uit deelname aan een of meerdere activiteiten uit ons aanbod, zoals een maatjestrage, diverse cursussen, trainingen, sociale activiteiten en evenementen. Maar ook doorverwijzing en koppeling aan initiatieven in de stad.
- De deelnemers nemen elk een of meerdere stappen om een voor hem of haar zo optimaal mogelijke zelf- of samen-redzaamheid te bereiken en de armoedesituatie te verminderen. Uiteindelijk is de doelstelling dat door iedere deelnemer persoonlijke doelen worden behaald. De deelnemer wordt begeleid door een vaste contactpersoon van Mano en het individuele plan

wordt tussentijds gezamenlijk gemonitord en geëvalueerd, waarbij de Competentie-matrix dient als meetinstrument voor instroomniveau, tussentijdse voortgang en uitstroomniveau van elke deelnemer. Zo kan op tijd worden bijgestuurd en kunnen doelstellingen worden bijgesteld, extra activiteiten worden aangeboden en worden doorverwezen naar ander aanbod van Mano of andere organisaties in de wijk en stad, etc.

- Een logisch gevolg en tevens belangrijk doel van onze activiteiten is dat deze een sterk emanciperende werking hebben voor de deelnemers. Met de activiteiten verschaffen we een stem aan de doelgroep en spreken wij in de lobby en beleidsbeïnvloeding dus niet vóór of namens hen, maar stomen we hen klaar om zoveel mogelijk zelf het woord te doen. Hiermee krijgen ze de mogelijkheid om meer inspraak te krijgen en betrokken te geraken bij beslissingen processen die hun situatie en de situatie van de gehele doelgroep aangaan.
- Voor het overgrote deel van de activiteiten geldt dat deze worden (mede-)georganiseerd door vrijwillige Rotterdammers. Zij nemen voorafgaand aan en tijdens hun vrijwilligerswerk deel aan diverse trainingen die hen voorbereiden op hun werkzaamheden, het werk met de doelgroep en mogelijke vragen die zij tijdens hun werk tegenkomen. Voorbeelden van trainingen zijn de 'Basistraining nieuwe vrijwilligers', de trainingen 'Interculturele communicatie', 'Educatieve achterstand', Opvoedondersteuning en 'Vroegsignalering en Doorverwijzing bij Psychosociale Problematiek', een Maatjestraining en Docententraining. Vrijwilligers worden begeleid door een vast contactpersoon en kunnen deelnemen aan interviews en thema-avonden.

3. Doelgroep & inclusiebeleid

Doelgroep

Mano richt zich op een brede kwetsbare doelgroep, met name in Rotterdam. Het gaat hierbij om mensen die zich graag actief zouden willen inzetten en deel willen uitmaken van de samenleving, maar dat nog niet kunnen, omdat zij niet over voldoende vaardigheden, taalniveau of een sociaal netwerk beschikken. Een klein steuntje in de rug kan mensen motiveren en hen het zelfvertrouwen geven om meer stappen te zetten richting een zelfredzaam bestaan. Door hen aan de voorkant meer bij de hand te nemen en gezamenlijk stappen uit te stippelen en te realiseren, kunnen en willen ook deze mensen vaak een actievere rol aannemen binnen de maatschappij. Grofweg kan de doelgroep in twee groepen worden verdeeld:

Statushouders en asielzoekers in Rotterdam

Met het programma SamenDoorSamen ondersteunt de stichting nieuwe, zich in Rotterdam vestigende statushouders. In de praktijk hebben wij vooral te maken met (jong) volwassenen, maar ook gezinnen met kinderen. Momenteel zijn dat met name Syriërs, Iraniërs en Eritreeërs met een laag Nederlands taalniveau, geen tot weinig werkervaring en/of scholing, en een zeer gering sociaal-maatschappelijk netwerk. Ook ondersteunt de stichting statushouders die reeds taalniveau A2 of hoger en een sociaal-maatschappelijk netwerk hebben bij het vinden van een opleiding of werk.

Ook met de activiteiten op doorstroomlocatie Silja Europa en op de diverse opvanglocaties op vijf kleinere rivierschepen bereikt Mano statushouders. Zij wachten hier op de toewijzing van een eigen woning in Rotterdam en worden met de activiteiten voorbereid op hun toekomst in Rotterdam. Het is onze voorzichtige inschatting dat het aantal asielzoekers vanwege recente politieke ontwikkelingen in de komende tijd zal toenemen en het aantal statushouders juist zal afnemen.

Vluchtelingen uit Oekraïne

Sinds de Russische invasie van Oekraïne begin 2022, kwam een grote vluchtelingenstroom richting Nederland. Ook in Rotterdam werden vluchtelingen opgevangen. Stichting Mano hielp in eerste instantie met de noodopvang door te voorzien in de eerste noden. Vervolgens heeft Mano ook een dagprogramma opgezet, een programma georganiseerd gericht op ondersteuning van mentale gezondheid en vervolgens verzorgde zij ook de overgang naar tijdelijke woonvormen in Rotterdam en alle praktische zaken rondom hun verblijf in Nederland. Oekraïners worden als EU-migranten gezien. Daarom hoeven zij niet in te burgeren zoals statushouders en mogen zij meteen werken, wat asielzoekers volgens de wet veel minder mogen. Mano helpt daarom de vluchtelingen uit Oekraïne ook met het ontwikkelen van vaardigheden en een netwerk richting kansen op een baan.

Inclusiebeleid

Bij Stichting Mano streven we naar diversiteit en inclusie. We creëren en benutten diversiteit en zorgen dat iedereen mee kan doen. Wij zijn ervan overtuigd dat verschillen tussen mensen zorgen voor een meerwaarde t.a.v. onze doelen en een verrijking van de kwaliteit van onze werksfeer en de activiteiten die we organiseren. Concreet houdt dit in dat:

- iedereen wordt gewaardeerd en van toegevoegde waarde is om wie hij of zij is, niet ondanks, maar juist dankzij de verschillen en overeenkomsten die er zijn. Iedereen verdient respect, ondanks verschillen in sociaaleconomische, culturele of religieuze achtergrond, nationaliteit, gender, seksuele oriëntatie, leeftijd, uiterlijk, rollen en posities;
- we een cultuur creëren waarin we ons allemaal vrij en veilig voelen. We hebben een open houding, we zijn geïnteresseerd, inlevend, met zo min mogelijk oordelen en aannames vooraf en met oog voor ieders kwetsbaarheden. We verplaatsen ons in anderen en voorkomen dat mensen zich buiten voelen gesloten of dat ons gedrag of onze woorden als aanstootgevend, vernederend, intimiderend of kwetsend worden ervaren door anderen;
- Stichting Mano een veilige plek moet zijn waar iedereen wordt gehoord en waar we elkaar aanmoedigen om ideeën, meningen en perspectieven te delen. Iedereen moet zich thuis voelen om zich in een ander perspectief te verplaatsen. Dat betekent dat we mensen in hun waarde laten, ook als we het niet met hen eens zijn. We dringen onze mening niet aan een ander op en respecteren elkaars gewetensvrijheid.

De wijze waarop een optimale relatie met belanghebbenden wordt nagestreefd

Bij al onze activiteiten geldt dat we ernaar streven zoveel mogelijk persoonlijk contact te hebben met de deelnemers. Omdat we dat met ons relatief kleine team niet allemaal zelf kunnen realiseren, werken we met een methode waarbij vrijwilligers een belangrijke rol spelen bij de benadering en (een-op-een) begeleiding van de deelnemers. We streven ernaar een zo gevarieerd mogelijke poule aan vrijwilligers in te zetten, die een afspiegeling is van de doelgroepen met wie wij werken. Zo werken we onder meer met migranten, jongeren en (ex)statushouders.

Bij de organisatie van de verschillende activiteiten voor deze doelgroepen weten wij uit ervaring dat het van essentieel belang is om optimaal gebruik te maken van de inzet van ervaringsdeskundigen. Dankzij hun eigen ervaringen en culturele achtergrond en taal, kunnen zij met hun ideeën bijdragen aan effectiever programma, kunnen zij de doelgroep goed bereiken en motiveren, maar ook aanspreken op gedrag. Op dit moment zetten wij ervaringsdeskundigen dan ook in bij verschillende activiteiten. Wij merken dat (ex) deelnemers graag iets terugdoen voor onze programma's en tevens dat het voor de huidige deelnemers heel goed werkt om les te krijgen of te worden begeleid door iemand die hetzelfde pad heeft doorlopen. Ook overbruggt een ervaringsdeskundige taal- en culturele verschillen. Als laatste vinden wij het belangrijk dat onze programma's gedragen worden voor maar vooral ook door de doelgroep. Niet alleen binnen de lopende activiteiten, maar ook als ambassadeur naar buiten toe.

Elk project wordt uitgebreid geëvalueerd, zowel op inhoud als op praktische aspecten. Tijdens de evaluatie en focusgroepen hebben deelnemers bovendien de kans om aan te geven waar zij nog meer behoefte aan hebben. Wij proberen deelnemers zoveel mogelijk door te verwijzen naar andere projecten en/of instanties, zodat de begeleiding niet stopt wanneer een cursus of activiteit is afgelopen.

Naast vrijwilligers en ervaringsdeskundigen spelen onze samenwerkingspartners een belangrijke rol bij de toeleiding en warme overdracht van deelnemers. Door de samenwerking met lokale instanties die in de wijken actief zijn, zijn we goed op de hoogte van wat er in de verschillende wijken en onder de verschillende doelgroepen speelt. Ook functioneren we naar elkaar toe als toeliders, zodat we de deelnemers niet uit het oog verliezen.

4. Activiteiten en doelen per programmaonderdeel

Hieronder beschrijven wij de specifieke doelen per programma voor 2025. Daarbij onderscheiden wij de gesubsidieerde projecten enerzijds en de opdrachten anderzijds.

Gesubsidieerde projecten:

- Programma SamenDoorSamen: een programma dat middels trainingen, opleidingsprogramma's, toeleiding naar werk, de inzet van ervaringsdeskundigen en organisatie van evenementen bijdraagt aan een verbeterde positie van Rotterdamse statushouders in de stad. Daarbij besteden wij aandacht aan taal, sociaal netwerk, passende opleiding en/of werk en inzet van ambassadeurs. Dit programma bestaat uit de volgende deelprogramma's:
 - SamenStarten
 - SamenActief
 - Samen aan de Slag
 - SamenProgrammeren
 - SamenEmanciperen
 - SamenVeerkrachtig en activiteiten gericht op Psychosociale Problematiek
 - SamenUit
- Programma SamenOpgroeien: een programma gericht op een diverse groep kwetsbare Rotterdamse gezinnen. Samen met hen brengen wij in kaart welke behoefte aan ondersteuning de kinderen uit de deelnemende gezinnen hebben. Het gaat hierbij om activiteiten gericht op het aanleren van vaardigheden, talentontwikkeling en ook het vergroten van zelfvertrouwen en sociaal-emotionele ontwikkeling zijn belangrijke aandachtspunten. Als laatste zijn ouderbetrokkenheid en het pedagogisch klimaat thuis aandachtspunten.
- Brugfunctie: Wij zijn in 2023 door Gemeente Rotterdam benaderd met het verzoek om nog nadrukkelijker de brugfunctie te vervullen voor nieuwkomers in de stad naar de reguliere loketten, overig aanbod en structuren in de wijk. Daarnaast vervullen wij een belangrijke adviesfunctie om de dienstverlening vanuit de gemeente beter te laten aansluiten op de behoeften van onze doelgroep. We hebben hier een aparte subsidie voor gekregen die we inzetten voor het organiseren van activiteiten voor deelnemers, maar ook voor het trainen van onze ervaringsdeskundigen om informatie in te winnen en de gevraagde adviezen te formuleren.
- Programma SamenSterk: Dit programma komt direct voort uit onze betrokkenheid bij de acute noodopvang die daags na het uitbreken van het verschrikkelijke oorlogsgeweld noodzakelijk was toen de eerste vluchtelingen uit Oekraïne Rotterdam bereikten. Het programma bestaat uit activiteiten op het gebied van zinvolle dagbestedingen, cursussen ter verbetering van het taalniveau van zowel Nederlands als Engels en het ondersteunen bij het toetreden tot de arbeidsmarkt of toeleiding naar een opleiding. Omdat het eind van de oorlog nog niet in zicht is, groeit de kans dat een aanzienlijk deel van de Oekraïners voorgoed zal blijven en daarom is het van groot belang om hen te blijven begeleiden bij het vinden van werk, het leren van de taal, het opbouwen van een sociaal netwerk en het vinden van zinvolle dagbesteding. Temeer

omdat deze nieuwe Rotterdammers geen reguliere ondersteuning krijgen vanuit de gemeente, zoals statushouders of andere bijstandsgerechtigden dat ontvangen, en zij voor activatie en participatie volledig op zichzelf zijn aangewezen. Daarom blijft ons programma ook nu urgent. Belangrijk onderdeel hierbij is ook de ondersteuning op het gebied van mentale gezondheid waarvoor wij aandacht hebben middels een-op-een gesprekken en groepstrainingen.

- Een Tweede Thuis: om meer thuisgevoel in Rotterdamse opvanglocaties te creëren voor ontheemde gezinnen en individuen uit Oekraïne knappen we in samenwerking met verschillende organisaties binnen- en buitenruimtes op en richten deze in, voorzien we kinderen van speelgelegenheid en bieden we ouders en alleenstaande volwassenen ruimte voor ontspanning op de locaties.
- Helpende Handen: nieuwe Rotterdammers worden ondersteund in het bewoonbaar maken van hun nieuwe thuis en het maken van een goede start in een zojuist verkregen woning middels een leerwerktraject. Zo kunnen zij tijdens het wachten op een eigen woning belangrijke, praktische vaardigheden ontwikkelen voor hun eigen toekomst én tegelijkertijd ervaring opdoen door andere statushouders te helpen die hen voorgaan bij het betreden van hun eerste woning.
- Taal & thematiek: een programma dat middels laagdrempelige taalcurssussen gericht op praktische thema's, zoals gezondheid, financiële zelfredzaamheid en opvoeding, bijdraagt aan een verhoogde taalvaardigheid en de activering van diverse doelgroepen voor wie actieve deelname aan de samenleving niet vanzelfsprekend is. Onder deel van Taal & thematiek zijn:
 - o De Taalcarrousel Basis en Plus: een taaltraject dat Rotterdammers ondersteund bij het verbeteren van hun taalvaardigheid en kennis over werk, gezondheid, opvoeding en geld.
 - o Stadsbrede trainingen taalvrijwilligers: taalvrijwilligers van diverse Rotterdamse organisaties en taalaanbieders worden door Stichting Mano opgeleid om met kennis van de doelgroep en het werkveld aan de slag te gaan. Ze volgen hiervoor een basistraining bestaande uit vier bijeenkomsten en optioneel verdiepende trainingen. Onderdeel van deze trainingen is ook het netwerkevenement Samen Leren waarbij vrijwilligers en verschillende organisaties elkaar kunnen ontmoeten en samen kunnen leren.
 - o Digi&Taal festivals: in verschillende wijken van Rotterdam organiseren wij samen met onze partners een festival gericht op het bewust maken van de bewoners van het thema laaggeletterdheid. Ook worden zij geïnformeerd over het taal- en digitaliseringsaanbod en de mogelijkheden voor vrijwilligerswerk in hun wijk.
- Pachachaca: Wij bieden ondersteuning aan onze Peruaanse partnerorganisatie die met een gezinshuis, educatief gemeenschapshuis en ambulante hulpverlening werkt aan integrale gemeenschapsontwikkeling in het Peruaanse stadje Calca.

Opdrachten:

- Maatschappelijke begeleiding en dagbesteding Oekraïense ontheemden: door het verschrikkelijke oorlogsgeweld in Oekraïne worden sinds maart 2022 in Rotterdam ook vluchtelingen uit Oekraïne opgevangen. Vanaf het allereerste uur en op verzoek van Gemeente Rotterdam zijn wij hierbij betrokken geweest en ondersteunen wij deze vluchtelingen. Onze opdracht voor Gemeente Rotterdam ging in de eerste plaats om het ontvangen van mensen, intakegesprekken voeren, de woon- en zorgbegeleiding organiseren en daarnaast ook de dagbesteding verzorgen en een stukje beheer en klein onderhoud van de gebouwen. Vervolgens hebben wij ook ondersteuning geboden bij de toeleiding naar tijdelijke woonvormen en praktische zaken rondom hun verblijf in Rotterdam.
- Maatschappelijke begeleiding en dagbesteding noodopvang Silja Europa: Sinds 1 juli 2023 zijn wij in opdracht van Gemeente Rotterdam aan de slag gegaan met het organiseren van dagactiviteiten voor rond de 1500 statushouders die tijdelijk verblijven op cruise ferry Silja Europa in afwachting van hun woning in Rotterdam en omstreken. We organiseren gemiddeld 25 activiteiten per week die deze nieuwe Rotterdammers voorbereiden op hun nieuwe leven en leefomgeving
- Maatschappelijke begeleiding en dagbesteding noodopvang asielboten: naar aanleiding van de extra opvang die sinds eind 2021 wordt gerealiseerd voor statushouders en vluchtelingen in Rotterdam, heeft de gemeente ons benaderd om de mate van inactiviteit van deze groep in de fase voor uitplaatsing naar een woning te minimaliseren. Wij organiseren activiteiten voor asielzoekers op vier boten die zijn ingericht als noodopvanglocaties.
- Maatschappelijke begeleiding en dagbesteding noodopvang AMV-ers: een pilotproject gericht op het ondersteunen van jonge asielzoekers en statushouders in de leeftijd van 15-23 jaar met als doel het waarborgen van de mentale, sociale en educatieve behoeften van deze jongeren, terwijl ze tegelijkertijd in staat worden gesteld om zelfredzaam te worden in hun nieuwe omgeving. We besteden daarbij aandacht aan de emotionele en mentale gezondheid van de jongeren, praktische zaken en vaardigheden in Nederland. Ook organiseren we activiteiten op het vlak van ontspanning, o.a. d.m.v. groepsactiviteiten, sport, hobby, muziek, excursies, de verbreding van het netwerk en de ontwikkeling van sociale vaardigheden.
- Programma mentale en sociale gezondheid: op de locaties waar wij actief zijn voor vluchtelingen, asielzoekers en statushouders bieden wij een een-op-een gesprekken in de vorm van een uitpufspreekuur en groepsessies, trainingen en informele bijeenkomsten o.l.v. psychologen, psychotherapeuten en ervaringsdeskundigen. De gesprekken zijn bedoeld om uit te puffen, zodat deelnemers alvast hun verhaal kunnen doen en worden doorverwezen als er professionele ondersteuning nodig is. Met de trainingen en informele bijeenkomsten wordt het ijs gebroken om ervoor te zorgen dat mensen makkelijker contact met ons of de psychologen zoeken wanneer zij behoefte hebben aan verdere ondersteuning en om na te gaan of er sprake is van trauma, stress of andere psychosociale problematiek.
- Overige opdrachten: elk jaar voeren we in opdracht van diverse samenwerkingspartners ook een aantal kleinere opdrachten uit die aansluiten op onze visie en doelstellingen. Voorbeelden van de afgelopen jaren zijn:

- Gers met Geld is een initiatief van Buurtwerk Alexander dat Rotterdammers vanuit een traject bij de Kredietbank helpt financieel zelfredzaam te worden of te blijven. Het project is een krachtbundeling van de organisaties Buurtwerk, Kwadraad en Gro-up en is onderdeel van de Rotterdamse keten schulddienstverlening.
- Voor Gemeente Rotterdam organiseren wij de cursus Digitale Vaardigheden op Maat voor medewerkers met een arbeidsbeperking. Onder de naam Rotterdam Inclusief worden zij geholpen om hun talenten in te zetten binnen geschikt werk.
- DUO for a JOB: deelnemers die met een opleiding willen starten of op zoek zijn naar werk worden gekoppeld aan mentoren, 50-plussers, van DUO for a JOB, en krijgen op die manier extra ondersteuning van mensen met veel ervaring en expertise. Tegelijkertijd verzorgen onze ervaringsdeskundigen trainingen aan de vrijwilligers van DUO for a JOB, zodat zij beter voorbereid zijn op hun vrijwilligerswerk.
- Trainingen Wij bieden verschillende trainingen en projectmatige ondersteuning op inhoudelijk vlak en verzorgen deze in opdracht. Graag delen wij onze zorgvuldig opgebouwde kennis en expertise met andere partijen binnen het sociale domein of met samenwerkingspartners of andere geïnteresseerden.
- Vopak: in aanloop naar een tijdens een weekend zeilen met Zeilschip Eendracht maakten medewerkers van Vopak en deelnemers van Mano kennis met elkaar. Medewerkers van Vopak verzorgden een vierdaagse training voor de deelnemers van Stichting Mano over alles wat te maken heeft met werken in Nederland. De medewerkers van Vopak kregen op hun beurt een training Interculturele Communicatie voorgeschoteld waarin zij van alles leerden over communiceren met mensen uit een andere cultuur.
- Met KWS zijn we in het kader van social return gestart met het project Bouwwandelingen waarbij statushouders rondleidingen krijgen door bouwplaatsen en in gesprek kunnen gaan over mogelijke banen in die sector.

5. Monitoring en evaluatie

Voor alle projecten geldt dat een systeem voor Monitoring & Evaluatie onderdeel uitmaakt van de ingezette aanpak. Daarmee worden niet alleen kwantitatieve gegevens gemeten, zoals deelnemersaantallen, aantal gevolgde lessen en georganiseerde activiteiten, maar ook kwalitatieve gegevens, zoals verbetering van het taalniveau, ontwikkeling van vaardigheden, actieve deelname binnen andere activiteiten en verbetering van de zelfredzaamheid op verschillende domeinen. In een database houden we alle gegevens bij van de deelnemers, zoals hun voortgang, en de georganiseerde cursussen en activiteiten. We hebben hierdoor een transparante administratie en een helder volgsysteem, dat voldoet aan de eisen van de AVG. Per project wordt bovendien specifiek geëvalueerd op de beoogde projectdoelen. Hieronder geven wij een beschrijving per programma of project.

SamenDoorSamen

Voor het in kaart brengen van de start- en eindsituatie wat betreft zelfredzaamheid, hanteren wij de Competentie-matrix die wij specifiek hebben ontwikkeld en toegepast op de situatie van statushouders. Deze matrix is een meetinstrument waarbij we samen met de deelnemers aan de hand van vijf leefdomeinen in kaart brengen wat zijn/haar startsituatie is vanaf het moment dat wij met hem/haar in contact treden. De leefdomeinen die wij in kaart brengen zijn:

1. Taal
2. Werk & Opleiding
3. Sociaal netwerk
4. Praktische voorwaarden
5. Welbevinden & Zelfontplooiing

Overkoepelend vertellen deze vijf domeinen iets over de mate waarin een statushouder zelfredzaam is en maatschappelijk participeert. Wij maken de zelfredzaamheid binnen deze domeinen samen met de statushouder inzichtelijk middels een *mindmap*. Vrijwillige maatjes worden getraind in het gebruik van deze *mindmap* en de manier waarop zij deze kunnen inzetten om de wensen en behoeften van de statushouder die zij begeleiden zo goed mogelijk in kaart te brengen. Vervolgens kunnen zij tussentijds en aan het einde van het traject evalueren in hoeverre de statushouder is gestegen binnen verschillende domeinen van de Competentie-matrix.

SamenOpgroeien

De voortgang van de kinderen wordt gemeten aan de hand van onze Competentie-matrix voor kinderen. Binnen de matrix zijn vijf domeinen vormgegeven die van belang zijn voor de ontwikkeling van het kind: Welbevinden & ontplooiing, Taal, Onderwijs, Sociaal Netwerk en als laatste ook het Pedagogisch klimaat. Deze matrix wordt gebruikt als startpunt om samen met de deelnemer te bepalen welke route er gevolgd zal worden tijdens het traject, maar ook om de voortgang binnen dit traject en het behaalde resultaat na afloop gezamenlijk te evalueren.

Er wordt regelmatig met de kinderen, hun ouders en de vrijwillige maatjes geëvalueerd, zodat duidelijk wordt of deelname aan de activiteiten daadwerkelijk bijdraagt aan de gestelde doelen en zodat deze op tijd kunnen worden bijgesteld. De gegevens uit de Competentie-matrix worden in onze database ingevoerd, evenals hun startsituatie en de domeinen waar onze deelnemers aan willen werken. Door

vervolgens ook tussentijds en na uitstroom van de deelnemers resultaten in te voeren in de database, kunnen we hun voortgang in kaart brengen.

Brugfunctie

Tijdens de maatschappelijke begeleiding van onze deelnemers zullen wij nauwkeurig bijhouden hoe de bezoeken, met of zonder begeleiding, verlopen en welke eventuele belemmeringen er worden geïdentificeerd. De informatie wordt verzameld in het format aangeleverd door de gemeente. In signaalrapporten zullen wij tevens advies geven t.a.v. mogelijke verbeteringen die ertoe zouden moeten leiden dat het gemeentelijke aanbod begrijpelijker, toegankelijker en sensitiever wordt en als zodanig beter aansluit op de doelgroep.

SamenSterk

SamenSterk wordt geëvalueerd doordat wij deelnemers aanspreken en met hen in gesprek gaan waarbij zij kunnen aangeven wat zij van de inhoud van de activiteiten, de organisatie en de (vrijwillige) docenten vinden. Verder hanteren wij voor de diverse cursussen dezelfde evaluatiemethoden zoals we ook bij bovengenoemde projecten toepassen. Als laatste spelen de locatiemanagers een belangrijke signalerende rol. Zij doen regelmatig huisbezoeken, voeren een op een gesprekken en organiseren spreekuren waar bewoners kunnen aangeven hoe het met hen gaat en welke behoeften en eventuele problemen zij tegenaan lopen.

Taal & thematiek

Binnen Taalcarrousel Basis en Plus worden zowel de taalvaardigheden gemeten als het begrip van het belang en de toepassing van taal in het dagelijks leven. Voor de taalmeting vullen alle deelnemers een schriftelijke begin- en eindmeting in. Hierin komen de onderdelen lezen, schrijven en luisteren aan bod. Op deze manier maken we de verbetering van deze vaardigheden inzichtelijk. Tijdens de coachingsgesprekken die we met de deelnemers voeren die aangeven hier behoefte aan te hebben, wordt tevens door de coach beoordeeld of deelnemers na afloop van het traject beter weten hoe en waar ze hun vaardigheden kunnen verbeteren en toepassen. De coach stelt hierover vragen tijdens het eerste en laatste coachingsgesprek, om te kunnen meten in hoeverre de deelnemer beter begrijpt hoe belangrijk de verbetering van zijn/haar basisvaardigheden voor hem/haar is en hoe hij/zij na het traject verder aan de slag gaat met taal.

Daarnaast evalueren wij de inzet van de vrijwillige en professionele taaldocenten. Daarbij is er met name aandacht voor het eigen functioneren, de samenwerking met de andere docenten, ruimte voor verbeteringen binnen het project en de ontwikkelingsbehoeften van de vrijwilliger. Bij de Stadsbrede trainingen taalvrijwilligers wordt het behaalde resultaat van de deelnemers na afloop van de training aangetoond met een certificaat. Vrijwilligers zijn bovendien in het bezit van een getekende vrijwilligersovereenkomst bij de organisatie waar zij actief zijn. Bij de Digi&Taalfestival proberen wij het aantal bezoekers in kaart te brengen per festival en evalueren wij de festivals met betrokken partners.

Maatschappelijke begeleiding en dagbesteding diverse vormen van noodopvang

In het kader van de diverse opdrachten voor Gemeente Rotterdam sturen wij elke 6 weken een rapportage aan de opdrachtgever en hebben wij wekelijkse contactmomenten waar wij aangeven hoe het project verloopt, onder meer voor wat betreft de volgende aspecten (afhankelijk per specifieke locatie):

- Bezetting verschillende locaties, mogelijke verhuizingen, aandachtspunten.
- Belangrijke (praktische) zaken en ontwikkelingen rondom de bewoners.
- Verloop samenwerking met andere locaties en partners die verantwoordelijk zijn voor het beheer, Wijkteam en Crisis Interventie Team.
- Voortgang van de realisatie van de diverse activiteiten die wij organiseren op de locaties.

Verder spelen de ervaringsdeskundigen, locatiemanagers, activiteitenbegeleiders en andere medewerkers en vrijwilligers van Mano een belangrijke signalerende rol. Zij voeren regelmatig een op een gesprekken en organiseren spreekuren waar bewoners kunnen aangeven hoe het met hen gaat en welke behoeften en eventuele problemen zij tegenaan lopen.

Pachachaca

Met Pachachaca hebben we een overeenkomst met Stichting Yoreem Foundation, de Nederlandse zusterstichting van Pachachaca in Peru. Stichting Yoreem Foundation is verantwoordelijk voor de verslaglegging van deze donaties en maakt hierover een jaarverslag en een jaarrekening op, waarin de donatie vanuit Stichting Mano staat genoemd. Ook is hierin zichtbaar hoeveel geld er wordt overgemaakt naar de Peruaanse stichting voor de uitvoering van de projecten en met welke bestemming. Ook vanuit de Peruaanse stichting wordt er uiteraard jaarlijks uitgebreid verslag gelegd van de activiteiten en de inkomsten en uitgaven. De donaties aan Pachachaca zijn veelal particuliere giften die specifiek voor de projecten in Peru zijn geoormerkt. Daarbij was voor de donateurs duidelijk dat het ging om donaties voor een partnerorganisatie van Stichting Mano. Er zijn onder de naam van Stichting Mano verder geen fondsen geworven.

Overige projecten

Voor de projecten Tweede Thuis en Helpende Handen hebben wij de concrete resultaten in kaart gebracht in de vorm van verslagen en fotoreportages. Voor ons werk op het gebied van ondersteuning van mentale gezondheid hebben wij de volgende evaluatiemethoden gehanteerd:

- o Van de een-op-een gesprekken in het kader van het uitpufspreekuur sturen de professionals periodiek (tweewekelijks) een verslag volgens het template naar de coördinator van Mano waarin algemene signalen en knelpunten worden gedeeld, de hoeveelheid gesprekken en duur. Signalen gericht op individuen worden telefonisch besproken en waar nodig anoniem verwerkt in een verslag. Er wordt ten allen tijde gewerkt volgens de codes van privacy, er is geen dossiervorming en het advies is waardenvrij en open.
- o Voor de groepstrainingen die wij organiseren hanteren wij dezelfde evaluatiemethoden als hierboven omschreven voor de diverse activiteiten die wij organiseren.

6. Ontwikkelpunten 2025-2028

Doelen organisatie breed 2025

Directie & Managementteam (MT)

De directie zal de komende tijd een nieuwe impuls krijgen; naast algemeen directeur Lisa van Winden zal een nieuwe directeur de directie aanvullen. Ook het MT wordt uitgebreid met twee adviseurs die vanuit de vorige directie op inhoudelijk, strategisch en bedrijfsmatig niveau input kunnen blijven leveren. Daarnaast zullen we het MT uitbreiden met kennis en expertise op het vlak van programmamanagement en H.R.-management.

Interne processen

- We willen de administratie verder automatiseren, bijvoorbeeld door een systeem voor de registratie van uren en vakantiedagen voor het personeel.
- We willen nieuwe online werkmethodes introduceren voor het managen van projecten.

Doelen per programma

SamenDoorSamen:

- We willen een kwaliteitsslag maken bij SamenStarten door meer focus op doorstroom naar vrijwilligerswerk/dagbesteding in de wijk, en bij kansen naar andere programma's binnen SamenDoorSamen.
- We willen toewerken naar duurzame uitstroom in de wijk, onder meer door de organisatie van social citytours, Wegwijs in Rotterdam, maar ook door stagiaires een sociale kaart te laten maken voor de deelnemers en dit te bundelen.
- We willen verder toezicht houden op de kwaliteit van lesmaterialen en vrijwilligers die worden ingezet.
- We willen vraaggericht blijven werken door betere afstemming op de behoeftes die voortkomen uit de ervaring met deelnemers vanuit de teams Caseload en Vaardigheden & Ontwikkeling (V&O).
- We willen aanbod ontwikkelen op het gebied van privacy/online veiligheid als aanvulling op de computercursussen en dit aanbod ook Mano-breed delen.
- We willen verder op zoek naar vrijwilligers die met deelnemers op A0 niveau kunnen en willen werken.
- We willen meer werken op basis van thema's (zoals zorgverzekering en daar een taalles aan koppelen, of op basis van uitstroommogelijkheden, zoals bij SamenZorgen).
- Binnen SamenEmanciperen willen we meer aandacht besteden aan doorstroom van de deelnemers naar vrijwilligerswerk of als ambassadeur.

SamenOpgroeien:

In 2025 willen we de samenwerking tussen SamenOpgroeien en het programma SamenDoorSamen versterken. Door de kinderactiviteiten van SamenOpgroeien standaard op de agenda van de caseloadvergaderingen te zetten, kunnen collega's driewekelijks op de hoogte worden gesteld van de activiteiten voor kinderen en ouders en zo actiever en met meer informatie werven voor deze activiteiten.

- Binnen deelteam Caseload en Begeleiding willen we in 2025 starten met een deelteam 'Gezinnen en gezinsmaatjes'. Hierbij zullen een aantal collega's die wat meer ervaring hebben met de begeleiding van gezinnen, af en toe bij elkaar komen. Binnen dit team worden de problemen en hulpvragen besproken die specifiek bij gezinnen voorkomen. Dit omdat is gebleken dat de begeleiding van gezinnen een andere aanpak behoeft dan de begeleiding van individuele volwassenen. Vanuit het deelteam wordt input verkregen voor de inhoud van trainingen en intervisies voor vrijwillige gezinsmaatjes. Andersom kunnen punten die vanuit de gezinsmaatjes naar voren komen, met de collega's van het deelteam worden besproken. We zullen ook regelmatig één van de contactpersonen uitnodigen voor een intervisiemoment met de gezinsmaatjes.
- We willen het gebruik van de competentiematrix voor kinderen verbeteren en aanscherpen. We willen, onder andere met het deelteam 'Gezinnen en gezinsmaatjes', kijken hoe we deze nog beter kunnen inzetten en zullen het team hier ook in trainen. Collega's die al meer ervaring hebben met de competentiematrix, zullen we actief vragen naar hun ervaringen hiermee.

SamenSterk:

- Wij gaan het programma in toenemende mate richten op oriëntatie van de bewoners op een duurzaam verblijf in Rotterdam. Wij zullen daarbij de cursussen en trainingen die wij hebben ontwikkeld op het vlak van 'pré-inburgering' aanpassen aan de specifieke situatie van de Oekraïense vluchtelingen. We trainen daarnaast het team in de werkwijze en de bijbehorende doelen en implementeren aldus diverse nieuwe activiteiten binnen ons programma.
- Wij breiden ons team verder uit en maken gebruik van diverse specialismen die elkaar aanvullen. Naast de locatiemanagers die door de gemeente worden gefinancierd met als doel het creëren van een stevige basis in de vorm van een schone, hele en veilige opvang en de basis van sociale begeleiding, zetten wij tevens personeel in om vanuit Samen Sterk te kunnen richten op verdere activering en participatie. We maken daarbij gebruik van de expertise van sociaalmaatschappelijk begeleiders die kunnen ondersteunen bij de meer complexe casussen (denk bijvoorbeeld aan kinderen die extra aandacht behoeven), activiteitenorganisatoren en -begeleiders en preventiecoaches op het vlak van mentale gezondheid.
- We maken een analyse van de gezinnen die we begeleiden en maken daarbij een onderscheid op basis van de mate van intensiviteit van de begeleiding die zij nodig hebben, zodat wij in specifieke gevallen meer maatwerk kunnen bieden.
- We breiden onze project Tweede Thuis verder uit, gericht op het verbeteren van de leefbaarheid van de diverse opvanglocaties. Meer informatie hierover, zie onderstaand.

Een Tweede Thuis:

- We willen onze samenwerkingspartners en de bewoners nog meer betrekken bij de inventarisatie van de nieuwe behoeften op bestaande locaties en de huidige behoeften op nieuwe locaties.
- We willen meer inzetten op de inzameling van apparatuur en materieel dat de fysieke gezondheid ten goede komt, zoals tweedehands fitnessapparaten.

Helpende Handen:

- We gaan de leerwerktrajecten verder uitwerken en vrijwilligers en vakkrachten trainen om de leerwerktrajecten te verzorgen voor een diverse doelgroep.

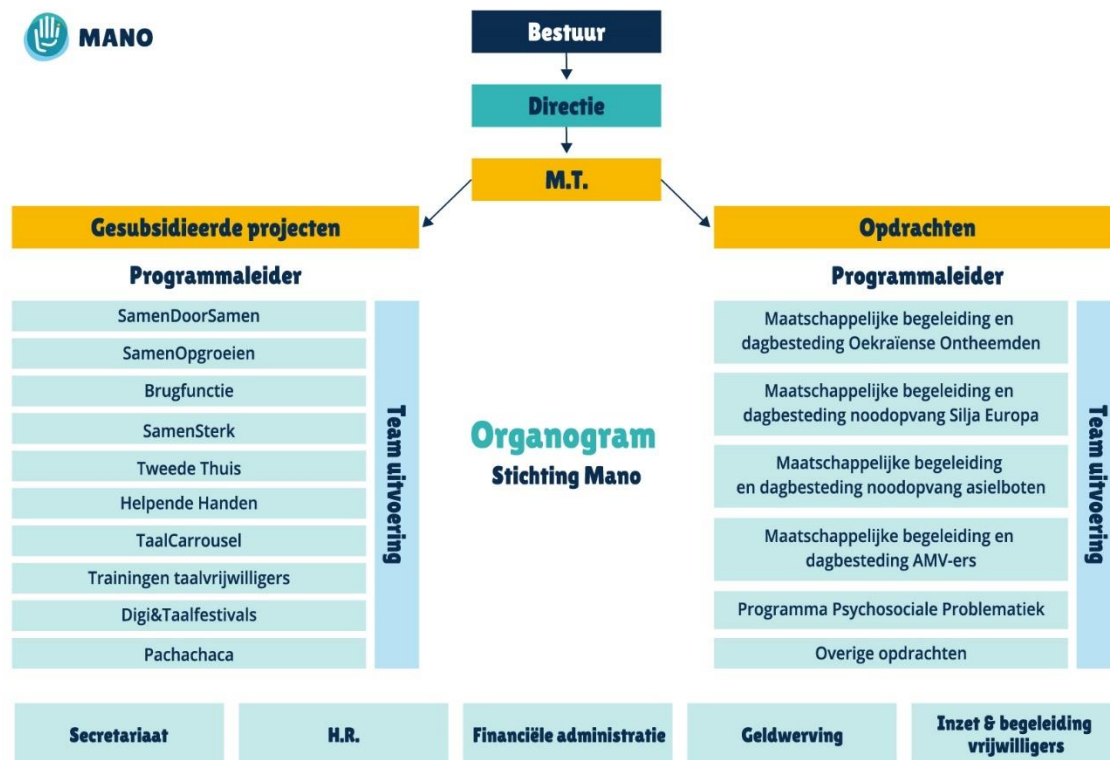
- We gaan ons netwerk aan vrijwilligers uitbreiden, de vrijwilligers trainen en begeleiden.
- We gaan ons verder inzetten om het *pay it forward*-principe in de praktijk te brengen door degenen die al verhuisd zijn actiever in te zetten voor andere deelnemers, binnen hun mogelijkheden.
- We breiden ons netwerk uit van organisaties die ons tweedehandsspullen en meubelen kunnen doneren.

Taal & Thematiek

- We maken een aantal aanpassingen in het lesmateriaal voor De Taalcarrousel. Hiertoe hebben we eind 2024 het materiaal samen met de docenten tijdens een intervisie geëvalueerd.
- Met de diverse taalscholen uit ons netwerk willen wij een digitale databank aanleggen voor onder meer lesmateriaal, zodat we daar allemaal uit kunnen putten. We merken dat niet alle organisaties over goed lesmateriaal beschikken en vrijwilligers vaak niet goed weten waar zij geschikt materiaal kunnen vinden. Door al het ontwikkelde lesmateriaal (ook van Stichting Mano) in een databank bij elkaar te zetten, kunnen de vrijwilligers hier makkelijker toegang tot krijgen.
- Aan de taalvrijwilligers willen wij naar aanleiding van de vraag vanuit de cursussen in 2024 nieuwe thema's aanbieden: 'Leesplezier' en 'Duidelijke Taal'.
- We breiden onze netwerken in de stad verder uit, waarbij we een voortrekkersrol blijven vervullen en in meer wijken de Digi&Taalfestivals willen organiseren. In dit kader willen we ook in 2025, en wanneer dit productief blijft ook in de daaropvolgende jaren, het evenement SamenLeren organiseren bij Bibliotheek Rotterdam waar vrijwilligers en organisaties uit heel de stad bij elkaar komen om ervaringen uit te wisselen en aan diverse workshops deel te nemen.

7. Organogram

Stichting Mano is de laatste jaren geleidelijk gegroeid. Daarbij is het steeds belangrijker geworden om de organisatie op een overzichtelijke en efficiënte wijze in te richten zodat voor iedereen duidelijk blijft wie waarvoor verantwoordelijk is. In onderstaand organogram wordt op overzichtelijke wijze weergegeven hoe onze interne organisatie eruit ziet.



Uit bovenstaand organogram wordt duidelijk dat Mano een dynamische, niet-hiërarchische organisatie is, waarbij op alle niveaus wordt samengewerkt. De organisatie bestaat grofweg uit een bestuur, directie en een management team van waaruit enerzijds de gesubsidieerde projecten en anderzijds de opdrachten worden (door)ontwikkeld en aangestuurd. Het management team maakt het hart uit van de organisatie en stuurt de diverse teams aan die zorgen voor de uitvoer van de diverse projecten, opdrachten en de (financieel)administratieve processen die hieraan ondersteunend zijn. Daarmee streven we naar zoveel mogelijk kruisbestuiving tussen de verschillende programma's/projecten, maar ook tussen de verschillende expertises. Bovendien geldt dat medewerkers binnen alle niveaus, zowel binnen het management team als binnen de programmalijnen, actief zijn bij de uitvoer van de verschillende projecten. Wij vinden het belangrijk dat iedereen in contact staat met de doelgroep en de praktijk, zodat het beleid en de projecten vanuit die ervaring verder kunnen worden doorontwikkeld.

Directie & management team

De directie van Stichting Mano bestaat in 2025 uit een algemeen directeur en een directeur inhoud en programma's. Zij worden binnen het management team ondersteund door twee adviseurs met wie zij samen de belangrijkste beslissingen nemen voor wat betreft het strategisch, tactisch en operationeel beleid van de stichting. Hier worden de aspecten gemanaged die cruciaal zijn voor het voortbestaan van

de organisatie. Het management team geeft richting, zet de koers uit en bepaalt de doelstellingen om de organisatie (ook) op lange termijn succesvol te laten zijn. Het management team wordt gecontroleerd en gevoed door het stichtingsbestuur. Daarover verderop meer.

Het management team willen wij de komende tijd uitbreiden en zal toegroeien naar een team dat, naast een tweekoppige directie, bestaat uit twee adviseurs die vanuit de vorige directie op inhoudelijk, strategisch en bedrijfsmatig niveau input kunnen blijven leveren en managers op het vlak van programmamanagement en H.R.- management.

Programmaleider en team uitvoering

Een programmaleider bewaakt het overzicht over het verloop van de diverse programma's, bewaakt de inhoudelijke kwaliteit, is verantwoordelijk voor het bewaken van de budgetten en het aansturen van de teams op hoofdlijnen. Binnen de diverse programma's zijn vervolgens de volgende teams verantwoordelijk: Vaardigheden & Ontwikkeling, Caseload en maatschappelijke begeleiding en Kind en ouders. Nieuwe belangrijke projecten en programma's die de afgelopen jaren zijn ontwikkeld, zijn Tweede Thuis en SamenSterk, gericht op Oekraïense ontheemden, en een programma gericht op de psychosociale gezondheid van mensen met een vluchtachtergrond. Anderzijds worden continu nieuwe pilots ontwikkeld en uitgevoerd. Zo zijn er de afgelopen tijd diverse pilots ontwikkeld op het gebied van arbeidsparticipatie, de pre-inburgering van Oekraïense ontheemden en de advisering aan de gemeente Rotterdam om het gemeentelijk aanbod beter te laten aansluiten op de leefwereld van onze doelgroepen. Ook ontwikkelden wij het project Helpende Handen dat nieuwe Rotterdammers helpt met het opknappen, de inrichting en de verhuizing naar hun eerste toegewezen woning in Rotterdam.

Elk team wordt geleid door een teamcoördinator en een senior adviseur inhoudelijke ontwikkeling. Zij werken op gelijkwaardig niveau naast elkaar, waardoor er binnen alle teams een goede mix is van talenten op gebied van de dagelijkse planning, monitoring en organisatie enerzijds en inhoudelijke kennis en ontwikkeling anderzijds. Deze twee personen zijn de drijvende krachten achter de teams als het gaat om het organiseren en met elkaar samenstellen en bewaken van het inhoudelijk en operationeel uitvoeringsplan. Samen beleggen ze deelteamdagen om de plannen te presenteren, deze met de deelteams vorm te geven en de daarbij behorende verantwoordelijkheden en taken onderling te verdelen. Uiteraard is de teamcoördinator hierbij verantwoordelijk voor de dagelijkse planning en monitoring.

Back-office

Ondersteunend is de back-office, bestaande uit diverse teams: de teams Financiële administratie en Geldwerving zijn verantwoordelijk voor de financiële zaken, het schrijven van plannen, fonds- en subsidieaanvragen opstellen, netwerkgesprekken voeren, opdrachtvoertjes maken en de p.r. en communicatie. Binnen de teams Secretariaat en H.R. is men verantwoordelijk administratie, secretariaat, personeelszaken, ICT beheer en de database. Als laatste spelen binnen alle programmalijnen de training en inzet van vrijwilligers een belangrijke rol. Dit onderdeel wordt gecoördineerd en uitgevoerd door de coördinator Vrijwilligers en stagiairs.

8. Stichtingsbestuur

Het stichtingsbestuur van Mano is belast met de algemene leiding over en het behartigen van de belangen van de stichting. Het dagelijks bestuur vormt de schakel tussen het stichtingsbestuur en het team en is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het beleid van de stichting. Het stichtingsbestuur heeft een voorwaardenscheppende en beleidsbepalende taak. In de praktijk functioneert het bestuur als een raad van toezicht en is het een bestuur op afstand. Het dagelijks bestuur rapporteert aan het stichtingsbestuur en toetst de huidige strategie en werkwijze voor de verdere invulling van de uitvoering. Doordat het stichtingsbestuur haar bevoegdheden heeft gedelegeerd aan het dagelijks bestuur, kan het stichtingsbestuur geen directe invloed uitoefenen op de bedrijfsvoering. Het stichtingsbestuur fungeert als sparringpartner voor het dagelijks bestuur en moet goedkeuring geven aan de toekomstrichting die het dagelijks bestuur voorstelt. Ook moet financieel goedkeuring worden gegeven aan de begroting en de jaarrekening en heeft het stichtingsbestuur een adviserende en stimulerende rol als het gaat om het verzamelen van inkomsten via subsidiestromen.

Het stichtingsbestuur bestaat uit de volgende leden:

Voorzitter:	Dhr. H.W. Kleij
Secretaris:	Mevr. H. Raby
Penningmeester:	Dhr. P.C. Piket
Algemeen bestuurslid:	Dhr. M. van Buuren
Algemeen bestuurslid:	R. Damlakhi
Algemeen bestuurslid:	C.R. van der Lee

Het bestuur heeft een beleidsbepalende taak, bestaande uit:

- Bepalen/goedkeuren en bewaken van algemeen beleid.
- Bepalen/goedkeuren en bewaken van personeelsbeleid.
- Bepalen/goedkeuren en bewaken van inhoudelijk beleid.

Daarnaast heeft het bestuur een voorwaardenscheppende taak, die bestaat uit:

- Scheppen van voorwaarden en faciliteiten zodat de Stichting haar werk kan verrichten en de continuïteit van de Stichting is gewaarborgd.
- Creëren van maatschappelijk en politiek draagvlak.
- Creëren van financiële mogelijkheden.
- Een bijdrage leveren aan het imago van de Stichting (ambassadeursfunctie).

Het bestuur vergadert tenminste vier keer per jaar. Naast het voorbereiden en het bijwonen van de vergaderingen worden incidenteel en afhankelijk van de bestuursfunctie extra inspanningen van bestuursleden gevraagd. De tijdsinvestering van bestuursleden vraagt gemiddeld 6 uur per maand. Afhankelijk van de taak kan incidenteel meer tijd nodig zijn.

Motivatie

De bestuursleden zijn enthousiast, omdat ze:

- meekijken in een organisatie die bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en jongeren;
- meebeslissen over de toekomst van de stichting;
- inzicht hebben in de organisatie op basis van managementrapportages;
- op de hoogte blijven van ontwikkelingen;
- bijdragen aan de vernieuwing en professionalisering van de stichting;
- verantwoordelijkheid en zorg willen dragen voor de stichting en het personeel dat in dienst is;
- hun netwerk willen verruimen;
- (willen) leren van anderen met verschillende invalshoeken en perspectieven;
- maatschappelijke betrokkenheid voelen en bereid zijn om daar vrijwillig aan bij te dragen;
- interesse hebben in de landelijke en gemeentelijke politiek.

Taken, verantwoordelijkheden en werkwijze

Het bestuur is het enige orgaan dat het dagelijks bestuur uit de functie mag ontslaan. Het dagelijks bestuur informeert en betreft de bestuursleden bij de werkzaamheden van Stichting Mano tijdens bestuursvergaderingen. Voorafgaand aan de vergadering ontvangen de bestuursleden een managementrapportage. Op basis hiervan moeten de bestuursleden op hoofdlijnen mee kunnen denken en kunnen klankborden over vernieuwing en professionalisering en de bedrijfsvoering van de stichting. Bovendien bewaakt het stichtingsbestuur dat nieuwe ideeën en plannen binnen de kaders van de gekozen strategie passen. De secretaris schrijft de notulen van de vergadering.

Bevoegdheden van het bestuur zijn voorts:

- het in onderling overleg toebedelen van bestuurstaken;
- aangaan van verbintenissen met derden;
- vertegenwoordiging van de Stichting naar buiten;
- benoeming, schorsing en eventueel ontslag van directie.

Het profiel van de bestuursleden kenmerkt zich door:

- het durven de verantwoordelijkheid te nemen voor de stichting en het personeel;
- het onderschrijven van de doelstellingen van de organisatie en het hebben van een brede belangstelling op de ontwikkelingen op het gebied van de doelstellingen van de stichting;
- het staan achter de huidige strategie en werkwijze;
- het hebben van een gezonde positieve kritische houding;
- het hebben van affiniteit met werken met de mensen uit de verschillende doelgroepen en zich kunnen verplaatsen in hun leefwereld;
- het bij voorkeur hebben van ervaring met en/of inzicht op dit gebied;
- het betrokken en representatief zijn voor de doelstellingen van de stichting;
- het hebben van visie ten aanzien van het besturen op afstand en bij voorkeur hebben van ervaring met en inzicht in beleidsmatige en bestuurlijke processen;
- het hebben van een visie op ervaringsdeskundigheid, empowerment, cliëntparticipatie en vermaatschappelijking;
- het hebben van bekendheid met politieke verhoudingen, de cliëntenorganisaties/-bewegingen en voorzieningenstructuur in de regio Rotterdam;
- het beschikken over goede communicatieve en sociale vaardigheden;

- het hebben van persoonlijke ervaring in het werkgebied.

Wijze benoemen en zittingsduur bestuur

Overeenkomstig de statuten worden de bestuursleden benoemd door het voltallige bestuur voor een periode van vijf jaar, vastgelegd in een rooster van aftreden. Verlenging met een volgende periode van vijf jaar is mogelijk. Een jaar voorafgaand aan het aftreden van bestuursleden kunnen bestuursleden en directie nieuwe kandidaten aandragen. Bij een meerderheid van drie stemmen zullen zij worden uitgenodigd voor een gesprek waarbij het voltallige bestuur en de directeur aanwezig zullen zijn.

Maatschappelijke functies bestuursleden

- Voorzitter: de heer H.W. Kleij, beleidsadviseur Jeugd bij Gemeente Schiedam.
- Secretaris: mevrouw H. Raby, programmacoördinator Stichting Passionate Bulkboek.
- Penningmeester: de heer. P.C. Piket, Hogeschoolhoofddocent Toerisme Academie BUas Breda University of Applied Sciences.
- Algemeen bestuurslid: de heer M. van Buuren, Life-Coach, trainer, individual & team - retreats at Life-Travels.
- Algemeen bestuurslid: mevrouw R. Damlakhi, Trainee Ministerie van SZW (Samenleving&Integratie).
- Algemeen bestuurslid: de heer C.R. van der Lee, Social Return Consultant.

Bezoldigings- en vergoedingenbeleid

Het beloningsbeleid is erop gericht ons personeel te belonen volgens maatstaven die maatschappelijk aanvaardbaar en verantwoord zijn. Het management team en medewerkers ontvangen een salaris volgens de CAO Welzijn. Er is voorzien in een pensioenregeling en bepaalde secundaire arbeidsvoorwaarden. Medewerkers ontvangen in sommige gevallen een vergoeding voor woon-werkverkeer en, afhankelijk van de functie maakte een aantal medewerkers gebruik van een telefoon van de zaak. Bestuursleden ontvangen geen vergoedingen voor hun werkzaamheden.

9. Vrijwilligersbeleid

Stichting Mano kan alleen het grote aantal mensen bereiken en hen op intensieve wijze begeleiden dankzij de vele vrijwilligers die actief zijn binnen de verschillende projecten. In totaal werken wij met zo'n vijfhonderd vrijwilligers (die gemiddeld zo'n anderhalf uur per week actief zijn). Zij worden aangestuurd door een professioneel kader van ongeveer 17 fte. Vrijwilligers nemen daarmee ongeveer 55 procent van het aantal werkuren voor hun rekening.

Vrijwilligerswerk wordt steeds belangrijker in de samenleving. In dat opzicht heeft Stichting Mano een stevige positie opgebouwd. Veel vrijwilligers weten de weg naar Mano te vinden. Wij zijn hiervoor enorm dankbaar en voelen ons geïnspireerd en gesteund in ons werk met zoveel helpende handen. Onze ervaring is dat we door de diversiteit van onze projecten en de verschillende werkzaamheden vrijwilligers aantrekken met diverse leeftijden en culturele achtergronden. Hiermee stimuleren we sociale cohesie en inclusie. In onze werving zetten wij ook in op mensen die hebben deelgenomen aan ons project SamenDoorSamen. Zij kunnen zich na afronding van hun traject ook aanmelden als vrijwilliger. Hierdoor ontstaat een mooi ecosysteem.

Bij Mano kunnen vrijwilligers op een breed terrein ingezet worden. Dat betekent dat voor de meeste vrijwilligers iets kan worden gevonden wat zij leuk vinden en waar zij geschikt voor zijn. Zo worden vrijwilligers ingezet bij uitvoer, ondersteuning en begeleiding bij diverse activiteiten van de stichting. Een groot deel van de vrijwilligers is maatje of geeft les bij een van de cursussen of trainingen die wij aanbieden. Er wordt door ons fors ingezet op training, begeleiding en persoonlijke groei, waardoor vrijwilligers zich vaak voor meerdere jaren aan Mano committeren. Zo volgen de vrijwilligers die als maatje aan de slag gaan allen de 'Basistraining nieuwe vrijwilligers', die wij aanbieden aan iedereen die zich bij onze projecten gaat inzetten als vrijwilliger. Deze training duurt een dagdeel. Daarnaast worden voor alle vrijwilligers elke twee maanden intervisies, thema-avonden en facultatieve trainingen georganiseerd. Daarbij komen alle vrijwilligers bij elkaar om ervaringen uit te wisselen en worden (op verzoek) thema's behandeld waar zij tijdens hun vrijwilligerswerk tegenaan lopen. Als laatste zijn er per activiteit bepaalde workshops en trainingen die de vrijwilligers volgen en die specifiek ingaan op het thema waarop zij zullen worden ingezet. Voorbeelden zijn trainingen op het vlak van 'Interculturele communicatie', 'Educatieve achterstand', Opvoedondersteuning, 'Interactief voorlezen', 'Vroegsignalering en doorverwijzing bij psychosociale problematiek', Arbeidscoaching, Taalcoaching, 'Docententraining computervaardigheden' en Docententraining budgetbeheer'.

Veel vrijwilligers verbinden zich voor langere tijd aan de stichting en zetten zich in voor verschillende activiteiten. Doordat vrijwilligers in het maatschappelijk leven allerlei functies vervullen, brengen ze samen vele talenten en gaven mee om in te zetten voor Mano. Op die manier worden binnen onze activiteiten veel sterke schouders ingezet en kan een grote doelgroep worden bereikt. Veelal zoeken wij naar vrijwilligers die woonachtig zijn in dezelfde wijk als onze deelnemer(s). Voor hen geldt dat ze door vrijwilligerswerk te doen meer betrokken raken bij de wijk waarin ze leven en de problemen die er kunnen bestaan bij de medemens. Op die manier ontstaan er ook buiten Mano vaak verbindingen tussen mensen.

Doordat wij vrijwilligers niet zien als handige hulpjes, maar als gelijkwaardige werkers in onze activiteiten, verwachten wij van onze vrijwilligers ook dat zij hun vrijwilligerswerk niet zien als iets

vrijblijvends. Wij maken met elkaar afspraken over de wederzijdse verwachtingen, de inzetbaarheid en het termijn van de inzet. Dit alles om onze vrijwilligers optimaal te kunnen inzetten en betrouwbaarheid te kunnen tonen naar de mensen die we helpen. Daarnaast kan deze manier van werken aan vrijwilligers mogelijk een opstapje bieden naar een betaalde baan. Als vrijwilliger krijgt men met een nieuwe cultuur, nieuwe samenwerkingsverbanden, nieuwe mensen en nieuwe werkzaamheden te maken. Vrijwilligers kunnen actief meedenken over en meedoen met het begeleiden van activiteiten. Dat maakt het niet alleen leuk, maar ook interessant en leerzaam. Het is al meerdere keren gebeurd dat opgedane ervaringen binnen Mano hebben bijgedragen bij het vinden van een betaalde baan.

Vergoedingen en randvoorwaarden

Onze vrijwilligers worden via de vrijwilligerscoördinator geselecteerd en tekenen vervolgens een vrijwilligersovereenkomst waarin rechten en plichten, taken en data worden vastgelegd. Alle vrijwilligers die aan de slag gaan bij Mano zijn verplicht om voorafgaand aan hun werkzaamheden een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) aan te leveren. Voor de vrijwillige inzet ontvangen de vrijwilligers een kleine vergoeding:

De docenten die werkzaam zijn bij de activiteiten rondom Taaleducatie voor volwassenen (Taalcarrousel, Gers met Geld) ontvangen €10 vrijwilligersvergoeding per gegeven les. Vrijwilligers kunnen gratis een VOG aanvragen. Binnen het project Met Taal Op Orde zijn naast vrijwillige docenten ook budgetmaatjes actief. Zij krijgen een vergoeding van €10 per ontmoeting van 2 a 3 uur. De vrijwillige maatjes van SamenDoorSamen ontvangen een vrijwilligersvergoeding van €10 per wekelijkse bijeenkomst van 2 à 3 uur, daarnaast mogen zij gratis een VOG aanvragen. De ervaringsdeskundigen en andere vrijwilligers die bij diverse projecten en opdrachten worden ingezet ontvangen een vergoeding van €10 per uur voor fysieke lessen en €4,50 per uur voor online bijeenkomsten. Uiteraard worden in geval van alle vrijwilligers de wettelijke voorschriften nagevolgd. Vrijwilligers ontvangen aldus nooit meer dan €5,60 per uur, €210 per maand en €2.100 per jaar.

Stichting Mano werkt ook met stagiairs. Zij worden ingezet als ondersteuning en begeleiding bij incidentele activiteiten. Voor hen gelden dezelfde voorwaarden als voor de vrijwilligers. Daarnaast kunnen stagiairs voor langere periode werkzaam zijn bij de stichting, waarbij zij ook ondersteuning bieden bij dagelijkse werkzaamheden op kantoor. Stagiairs die een half jaar of gedurende een jaar meerdere dagen per week werkzaam zijn voor Stichting Mano ontvangen daarvoor een stagevergoeding van €50 tot €150 per maand, afhankelijk van het aantal uur dat zij inzetbaar zijn.

10. Gedragscode en meldprotocol (vrijwillige) medewerkers

Stichting Mano streeft er naar dat deelnemers tevreden zijn over Stichting Mano en tevens vindt de stichting het belangrijk dat medewerkers, stagiairs en vrijwilligers hun werk met plezier doen. De wijze waarop deelnemers, medewerkers, stagiairs en vrijwilligers met elkaar omgaan is hiervoor doorslaggevend. Om het werk als medewerker, stagiair of vrijwilliger goed te kunnen doen, is het daarom van belang dat iedereen een aantal gedragsregels kent die worden nageleefd voor de eigen veiligheid en een verantwoorde omgang met collega's, stagiairs, vrijwilligers en deelnemers aan onze activiteiten.

In de gedragscode wordt beschreven wat van een ieder wordt verwacht. Deze gedragscode geldt als aanwijzing aan medewerkers, stagiairs en vrijwilligers en vormt als zodanig een verduidelijking van en aanvulling op andere voorschriften waaraan medewerkers, stagiairs en vrijwilligers zich dienen te houden, zoals de CAO en de regels binnen ons vrijwilligersbeleid. Tegelijkertijd geldt deze gedragscode voor deelnemers als voorwaarde om hulp- en dienstverlening van Stichting Mano te kunnen (blijven) ontvangen.

De doelen van deze gedragscode zijn dan ook:

- dat deelnemers tevreden zijn over de bejegening door medewerkers, stagiairs en vrijwilligers van Stichting Mano;
- dat medewerkers, stagiairs en vrijwilligers met plezier hun werk doen en zich door hun werkgever en elkaar gesteund en beschermd voelen;
- het voorkomen en bestrijden van agressie, racisme, discriminatie, uitsluiting en (seksuele) intimidatie.
- duidelijkheid verschaffen t.a.v. de grenzen en verwachtingen van een professionele relatie tussen medewerker, stagiair, vrijwilliger en deelnemer.

Omgangsvormen

Omgangsvormen tussen medewerkers, vrijwilligers en deelnemers en medewerkers onderling spelen een belangrijke rol in het streven naar een optimale dienstverlening aan deelnemers en een goed arbeidsklimaat voor medewerkers, stagiairs en vrijwilligers. Ieder mens heeft recht op onaantastbaarheid van zijn of haar eigen lichaam. Ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie en uitsluiting tussen medewerkers, vrijwilligers en deelnemers, worden daarom niet getolereerd.

Respectvolle bejegening wederzijds

Een belangrijk aspect van de dienstverlening is een respectvolle bejegening van de deelnemer. Dit betekent onder meer dat de privacy, waardigheid en rechten van de deelnemer te allen tijde gewaarborgd dienen te zijn. Om de waardigheid van deelnemers te kunnen waarborgen dient de medewerker, stagiair of vrijwilliger zich bewust te zijn dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de deelnemer op verschillende gebieden, zoals de omgang met elkaar, het taalgebruik, de kleding en non-verbale uitingen. Ook van deelnemers wordt een respectvolle bejegening naar de medewerkers, stagiairs en vrijwilligers verwacht. Stichting Mano tolereert geen bedreiging van medewerkers, stagiairs

of vrijwilligers door deelnemers in welke vorm dan ook, noch schending van hun privacy of vernieling van eigendommen van medewerkers, stagiairs of vrijwilligers of van Stichting Mano door deelnemers.

Respect voor de ander heeft ook betrekking op eigendommen en bezittingen die de ander toebehoren. Dat kan betrekking hebben op jassen, tassen enz., maar ook op persoonsgegevens. Indien een medewerker, stagiair of vrijwilliger ten behoeve van de dienstverlening inzage dient te hebben in financiële gegevens, zorgt die er voor dat eigendommen van deelnemers zoals originele documenten, pasjes e.d. te allen tijde bij de deelnemer blijven. Overigens geldt het privacyreglement voor de omgang met vertrouwelijke informatie.

Feedback geven en ontvangen

We geven en vragen elkaar feedback. We wijzen elkaar op ongepast gedrag en we nemen feedback serieus. We negeren kritiek niet. We zijn bij het geven en ontvangen van feedback nieuwsgierig naar elkaar, stellen elkaar open vragen en reageren niet onnodig defensief. Wij geven feedback bij voorkeur persoonlijk aan de desbetreffende collega, stagiair of vrijwilliger, tenzij er risico ontstaat dat de veiligheid of werksfeer in gevaar komt. In dat geval kan men terecht bij de team coördinator of de directie.

Professionele nabijheid in de dienstverlening

Medewerkers dienen zich er terdege van bewust te zijn dat zij ten opzichte van deelnemers uitsluitend een professionele werkrelatie hebben. In de dienstverlening van Stichting Mano ligt het accent op begeleiding en kan de situatie van de deelnemer aangrijpend zijn. Vanwege de afhankelijkheid van deelnemers kan er bovendien sprake zijn van een machtsverhouding tussen medewerker, stagiair of vrijwilliger aan de ene kant en deelnemer aan de andere kant. Deze factoren maken het van groot belang deze werkrelatie zuiver te houden en de grenzen hiervan te bewaken zodat daadwerkelijk sprake is van de professionele relatie die Stichting Mano van haar medewerkers, stagiairs en vrijwilligers eist.

Bovenstaande doelen, visie en uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende gedragscode:

- *De medewerker/stagiair/vrijwilliger moet zich ervan onthouden een deelnemer te bejegenen op een manier die de deelnemer in zijn/haar waardigheid aantast en mag niet verder in het privéleven van de deelnemer doordringen dan noodzakelijk is voor de vastgestelde hulp- en dienstverleningstaken. Bovendien mag de medewerker/stagiair/vrijwilliger de deelnemer niet verder in zijn eigen privéleven laten doordringen dan noodzakelijk. Houdt daarbij altijd ook rekening met eventuele cultureel-religieuze verschillen.*
- *Om je werk als medewerker/stagiair/vrijwilliger goed te kunnen doen, is het zuiver als je vrij staat ten opzichte van de deelnemers met wie je werkt. Familierelaties of intieme relaties met deze deelnemers zijn dan ook niet toegestaan.*
- *Een medewerker/stagiair/vrijwilliger mag een deelnemer niet bij hem thuis op bezoek vragen of in eigen tijd activiteiten ondernemen met een deelnemer. Ook het verstrekken van een privé e-mailadres of telefoonnummer is niet toegestaan. In de omgang met deelnemers komt het natuurlijk voor dat de medewerker vertelt over zijn eigen leven of antwoord geeft op vragen hierover. Het is belangrijk dat de medewerker zowel de grens van de deelnemer als die van zichzelf hierbij goed bewaakt.*

- *Als je met kinderen of jongeren werkt geldt het 'vier-ogen-principe'. Je begeleidt nooit in je eentje een kinder- of jeugdgroep en bent altijd tenminste met twee personen. Ook bij een-op-een begeleiding zorg je dat er altijd een andere volwassene (bijvoorbeeld een van de ouders) aanwezig is.*
- *Medewerkers mogen niet op persoonlijke titel cadeaus, giften of geschenken geven aan- of ontvangen van deelnemers.*
- *Met informatie over de persoonlijke levenssfeer van de deelnemer dient vertrouwelijk te worden omgegaan. Dit betekent dat er alleen met derden over gecommuniceerd wordt als de deelnemer daar toestemming voor geeft, de wet dit verlangt of als het functioneel is in het kader van goede zorgverlening. Informatie wordt alleen uitgewisseld in besloten sfeer en niet in openbare ruimtes.*
- *Grof en ordinair taalgebruik is niet toegestaan. Dit geldt zowel voor gesproken als geschreven taal.*
- *Een medewerker/stagiair/vrijwilliger mag, zelfs als een deelnemer dat verlangt, vraagt of daartoe uitnodigt, noch verbaal, noch non-verbaal ingaan op seksuele toenaderingspogingen en deze zelf niet ondernemen. Dit omvat onder meer het verbod een deelnemer op zodanige wijze aan te raken dat de medewerker/stagiair/vrijwilliger en/of een deelnemer deze aanraking redelijkerwijs als seksueel of erotisch van aard kan ervaren.*
- *Binnen Stichting Mano worden alle seksuele contacten met deelnemers ongeacht in welke vorm ontoelaatbaar geacht en als een ernstige beroepsfout aangemerkt.*
- *De medewerker/stagiair/vrijwilliger dient, wanneer er een erotiserende/seksueel geladen situatie tussen hem/haar en een deelnemer ontstaat of zou kunnen ontstaan, de desbetreffende taak af te breken, over te dragen aan een collega en deze gebeurtenis(sen) bespreekbaar te maken met de projectcoördinator, een leidinggevende, de vertrouwenspersoon of in werkbesprekingen.*
- *Pesten, discriminatie, intimiderend of agressief gedrag is niet toelaatbaar. Dat geldt zowel in de omgang met collega's als in contact met vrijwilligers, stagiairs en deelnemers.*
- *Uitsluiting en pesten zijn niet toegestaan.*
- *Aan personen die onder invloed zijn van alcohol of drugs kan de toegang tot locaties van Stichting Mano geweigerd worden.*
- *Ook in het bezit zijn van slag-, steek- of vuurwapens wordt niet getolereerd.*
- *Een medewerker/stagiair/vrijwilliger mag zich bij de uitoefening van de werkzaamheden niet laten leiden door eigen belang. Bij elke handeling is het belangrijk dat de medewerker/stagiair/vrijwilliger nagaat of hij handelt in het belang van de deelnemer, wat de gevolgen op langere termijn kunnen zijn, welke verwachtingen hij creëert bij de deelnemer en wat dat betekent voor andere deelnemers, vrijwilligers, stagiairs of collega's. Wanneer een medewerker/stagiair/vrijwilliger twijfelt over de gevolgen van een handeling van hemzelf of collega bespreekt hij dit met desbetreffende collega en/of leidinggevende.*

Bekendmaking gedragscode

Het is de verantwoordelijkheid van de directie dat alle medewerkers, stagiairs, vrijwilligers en deelnemers kennis kunnen nemen van deze gedragscode. Bij aanvang van het dienstverband zien de directie, de project- en vrijwilligerscoördinatoren erop toe dat de gedragscode onderdeel is van het inwerkprogramma. Het is de verantwoordelijkheid van de medewerkers, stagiairs en vrijwilligers, dat zij de inhoud van deze gedragscode kennen en die naleven. Het is tevens de verantwoordelijkheid van

medewerkers dat zij deelnemers, stagiairs en vrijwilligers over deze gedragscode informeren. Om de volledige gedragscode ook voor deelnemers toegankelijk te maken wordt deze gepubliceerd op de website van Stichting Mano.

Hoe herken je ongewenst gedrag?

Deze gedragscode is niet alomvattend en kan dat ook niet zijn. De gedragscode bevat open waarden en normen en is niet bedoeld als een uitputtende checklist. Van iedereen wordt daarom gevraagd steeds te reflecteren op het eigen gedrag, voorbeeldgedrag te vertonen en om elkaar aan te spreken waar nodig.

Als je niet zeker weet of een bepaalde gedraging in overeenstemming is met de gedragscode, dan is het goed om hierover in gesprek te gaan. Ook kan het helpen om jezelf onderstaande vragen te stellen:

- Komt het gedrag overeen met de gedragscode?
- Wordt in deze situatie wet- en regelgeving overtreden?
- Kan dit schade berokkenen aan Stichting Mano?
- Kan dit fysieke, emotionele of mentale schade toebrengen bij anderen?
- Hoe zou ik het vinden als mij dit overkwam?

Wat doe je bij ongewenst gedrag?

Met deze gedragscode streven wij ernaar om ongewenst gedrag te voorkomen. Daarmee is niet gezegd dat ongewenst gedrag niet voorkomt of dat we ons nooit vergissen. Ben je een keer, bijvoorbeeld als gevolg van stress, niet netjes met een ander omgegaan, probeer dat dan in de eerste plaats zelf recht te zetten door in gesprek te gaan en excuses aan te bieden. Mocht je dat spannend vinden, dan kan je altijd vragen of een collega bij een gesprek wil aansluiten.

Iedereen is verplicht om ongewenst gedrag door deelnemers, vrijwilligers, stagiairs of collega's, of het vermoeden hiervan, aan de kaak te stellen. Dat kan op verschillende manieren:

- In de eerste plaats door degene die ongewenst gedrag vertoont daarop aan te spreken, tenzij hierbij het risico ontstaat dat de veiligheid van de betrokkene(n) in gevaar komt.
- Daarnaast is het ook mogelijk (en belangrijk) om het ongewenste gedrag aan te kaarten bij de een leidinggevende, de coördinator vrijwilligerswerk, of de directie.
- Voel je je niet veilig om ongewenst gedrag bij je leidinggevende, coördinator of directie aan te geven of gaat het om ernstige misdrijvingen, dan kan ongewenst gedrag ook, vertrouwelijk, worden besproken met de vertrouwenscontactpersoon. De vertrouwenscontactpersoon kan adviseren over de beste manier om het ongewenste gedrag te rapporteren en daarin begeleiden. De vertrouwenscontactpersoon zal nooit actie ondernemen zonder jouw expliciete toestemming tenzij hij of zij daar wettelijk toe verplicht is. De vertrouwenspersoon van Stichting Mano is Karin Oppelland en bereikbaar via melden.karin@gmail.com.

Naar aanleiding van een melding van ongewenst gedrag, zal de leidinggevende, de coördinator vrijwilligerswerk, of de vertrouwenscontactpersoon onderzoeken of de gedragscode daadwerkelijk is overtreden. Als dergelijk onderzoek wordt gedaan, dan wordt een meewerkende houding verwacht van alle betrokkenen.

Maatregelen

Meldingen zullen altijd serieus worden genomen. Afhankelijk van de ernst van de overtreding zullen passende maatregelen worden getroffen. In ernstige gevallen kan dit bij medewerkers, stagiairs en vrijwilligers leiden tot ontslag of stopzetting van de samenwerking en bij deelnemers tot stopzetting van de hulpverlening en eventueel ontzegging van toegang tot locaties van Stichting Mano. Overtredingen worden, indien het gaat om strafbare feiten, ook bij de politie gemeld.

Wat strafbare intimiteiten, agressie en discriminatie zijn, is bij wet helder geregeld. Dat geldt ten aanzien van volwassenen en ten aanzien van jongeren en kinderen. Wanneer hier sprake van is, wordt politie / justitie ingeschakeld. Wat betreft grensoverschrijdend gedrag in de breedste zin van het woord is er soms een grijs gebied. Er is hier geen absolute norm. Vuistregel is dat de beleving van het slachtoffer uitgangspunt is.

11. Financiering

Om de activiteiten te kunnen uitvoeren zijn financiële middelen nodig. Stichting Mano werft hiervoor op verscheidene manieren gelden en voert daarnaast projecten uit in opdracht, tegen betaling. De fondsenwerving van de afgelopen jaren kenmerkte zich door de volgende speerpunten en ook in de komende tijd zal dit als zodanig worden voortgezet:

- Bouwen aan structurele subsidierelaties met de overheid en inzetten op een toenemende bijdrage van de gemeentelijke overheid in de vorm van opdrachten en aanbestedingen (omdat de lokale gemeente een direct voordeel heeft van ons werk).
- Bouwen aan een lange termijnrelatie met fondsen (dit is gedeeltelijk gelukt op basis van nieuwe projectplannen en door elk jaar goede resultaten te laten zien).
- Voortdurend betrekken van nieuwe fondsen bij ons werk (door middel van fondsaanvragen voor afgebakende activiteiten en deelprojecten).
- Inzetten op een toenemende bijdrage vanuit opdrachtgevende organisaties die verwante doelen nastreven.
- Onderhouden van relaties met aanbestedingspartners en andere welzijnspartners binnen Rotterdam.
- Toenemende betrokkenheid realiseren van bedrijfsleven, particulieren en anonieme financiers.

Stichting Mano streeft ernaar om met een stabiele begroting de reserves en fondsen mee te laten groeien. De stichting is de afgelopen jaren op organische wijze gegroeid en heeft in 2023 een forse sprong in fte's gemaakt vanwege het acute opdrachtenwerk voor asielzoekers, statushouders en vluchtelingen. De maandelijkse kosten voor de financiering van alle activiteiten, personeel en organisatie worden hoger, zodat meer reserves nodig zijn om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen. De continuïteitsreserve wordt gevormd voor dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat ook in de nabije toekomst aan verplichtingen kan worden voldaan en er in geval van calamiteiten (zoals gedwongen ontslagen van personeel) adequaat en netjes kan worden gehandeld.

In 2020 hebben we met behulp van een tool een risicoanalyse uitgevoerd m.b.t. de op te bouwen reserve. Uit deze analyse kwam op dat moment naar voren dat de continuïteitsreserve van de organisatie met de huidige begroting diende toe te groeien naar een bedrag van € 275.000,- tot € 300.000,-. Bij een stijging van bijvoorbeeld 5 of 10% van de jaarbegroting dient de reserve met een vergelijkbaar percentage mee te groeien. Als gevolg van de sterk stijgende begroting gedurende de afgelopen drie jaren, hebben wij het streefbedrag van de continuïteitsreserve voor 2023 vastgesteld op tenminste € 675.000,-. Dit bedrag hebben wij dankzij de goede resultaten nipt weten te realiseren. Sinds 2022 hebben wij ook een bestemmingsreserve opgebouwd. Het gaat hier om een bestemmingsreserve voor ons Noodfonds voor een bedrag van ongeveer € 10.000. Tot slot creëren wij waar mogelijk een aanvullende bestemmingsreserve voor aanvulling van tekorten van lopende projecten en opstartkosten van mogelijk nieuwe projecten. Dit zal afhankelijk zijn van het feit of er geen aanvullende subsidiekortingen na diverse projectcontroles worden bepaald in de komende tijd.

Stichting Mano richt zich in de inkomst sfeer op een viertal bronnen:

- Particuliere vermogensfondsen

- Subsidies
- Opdrachtgevers
- Donateurs

Vermogensfondsen

Met de particuliere vermogensfondsen hebben wij al vele jaren een bijzonder sterke relatie. Ongeveer 25 verschillende partijen zorgen met elkaar voor de dekking van zo'n 40 tot 45% van onze begroting. Deze partijen zien Stichting Mano als een betrouwbare, slagvaardige, doel- en resultaatgerichte partner en een aantal van hen benadert ons ook steeds meer uit eigen beweging om aanvragen in te dienen. Voor Mano aan de andere kant is de steun van deze partijen van wezenlijk belang. Voor de komende jaren richten wij ons dan ook graag op het bouwen aan een lange termijn relatie met fondsen. Tegelijkertijd betrekken we voortdurend nieuwe fondsen bij ons werk. Fondsen zijn in de regel in tijden van crisis een wat betrouwbaarder partner dan overheden. Dat is onze ervaring, gebleken ten tijde van de bankencrisis in de periode 2008-2013. Mede om die reden, en ook gezien in het licht van de afgelopen coronacrisis, doen wij er absoluut goed aan om de banden met deze partijen goed te onderhouden. In de afgelopen jaren hebben wij laten zien dat particuliere fondsen op onze stichting kunnen rekenen als het gaat om de uitvoering van door hen onderschreven beleid en wij zijn vast van plan dit als zodanig voort te zetten. Zonder de aanhoudende steun van deze partijen zouden wij ons werk niet zo effectief ten uitvoer kunnen brengen en wij zijn ons daar terdege van bewust.

Subsidies

Vanuit Gemeente Rotterdam ontvangt Mano al vele jaren een grote subsidie voor het project SamenDoorSamen. In 2019 zijn onze Taal en Gezondheidsprojecten daar bijgekomen. Hiermee verkrijgt Mano sinds 2020 ongeveer 30 tot 35% van haar inkomsten uit gemeentelijke subsidies en naar verwachting wordt dit in de komende jaren voortgezet. De komende jaren zetten wij dan ook in op het verdiepen van de relaties met Gemeente Rotterdam en onderzoeken we doorlopend nieuwe subsidierelaties binnen diverse afdelingen. Daarnaast zijn we ons bewust van de mogelijke gevolgen die corona kan hebben op de langere termijn. Ook om die reden zullen wij als organisatie ervoor waken niet te afhankelijk te worden van gemeentelijke steun.

Opdrachtgevers

De opdrachtgevers, met name welzijnsorganisaties en gemeentelijke diensten, namen in 2020 met elkaar zo'n 25 tot 35% van de begroting in beslag en met de resultaten uit deze opdrachten werken wij aan een ieder jaar licht toenemende continuïteitsreserve. De samenwerkingen evalueren we elk jaar met elkaar en bij gebleken tevredenheid zullen wij deze steeds voor een jaar verlengen. Door corona zijn een aantal samenwerkingsverbanden fragiel gebleken in 2020. Deze zullen naar verwachting ook niet gauw opnieuw kunnen worden opgestart. Met name de samenwerking met Pameijer en met Buurtwerk/SWK Groep hebben hieronder te lijden gehad.

In het bijzonder met Stichting Het Vergeten Kind bestaat er sinds 2015 een meerjarige samenwerkingsovereenkomst voor onbepaalde tijd, om zo voor beide kanten de risico's op spontane beëindiging zoveel mogelijk te kunnen uitsluiten. Ook in coronatijd staat deze samenwerking nog altijd overeind, zij het in afgeslankte en aangepaste vorm.

Tot slot willen wij toenemende betrokkenheid van het Rotterdamse bedrijfsleven creëren en stellen we onze expertise beschikbaar aan derden.

Donateurs

Voor een lokale stichting is het binden van particuliere donateurs een grote uitdaging. Toch zien wij voor de komende jaren (beperkte) mogelijkheden op dit gebied. We gaan dit dan ook in de komende tijd onderzoeken, waarbij we in het bijzonder zullen kijken naar de mogelijkheden van een 'Club van 100 handen van Mano'. De combinatie van het particuliere netwerk met vele honderden vrijwilligers, een groot bedrijven- en overige contactennetwerk en aansprekende programma's lijken hier een goed vertrekpunt. We hopen hiermee op termijn 5% inkomsten te genereren waarmee we een eigen basis financiering kunnen creëren voor de ontwikkeling van nieuwe activiteiten.

12. Vermogensbeheer

Stichting Mano streeft er naar om met een toenemende begroting ook het eigen vermogen mee te laten groeien. De maandelijkse kosten voor de financiering van alle activiteiten, personeel en organisatie worden hoger, zodat meer eigen vermogen nodig is om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen. Het eigen vermogen wordt gevormd door een continuïteitsreserve enerzijds en een bestemmingsreserve anderzijds.

Continuïteitsreserve

Om de financiële kwetsbaarheid te verkleinen willen wij op termijn een in hoogte toenemende continuïteitsreserve aanleggen. De continuïteitsreserve heeft als doel om de doorlopende kosten van de organisatie te kunnen betalen als bepaalde inkomsten, om welke reden dan ook, mochten wegvallen of later worden uitgekeerd. De continuïteitsreserve mag volgens de VFI (Vereniging van Fondsenwervende Instellingen) maximaal anderhalf maal de jaarlijkse kosten zijn. In samenwerking met With Accountants is eind 2020 een uitgebreide risicoanalyse gedaan, om zo een goede inschatting te kunnen maken van de voor onze organisatie minimaal benodigde continuïteitsreserve. Op basis van deze analyse is, uitgaande van de begroting 2021 een minimaal bedrag van € 280.000 ten doel gesteld.

Bestemmingsreserve

Wanneer de continuïteitsreserve op gewenst niveau is gebracht willen we een bestemmingsreserve opbouwen. Dit om ook ons 'laboratorium' te kunnen blijven voeden waarmee we nieuwe initiatieven kunnen ontwikkelen.