

Beleidsplan 2009 - 2012





Inhoudsopgave

- I** Inleiding
- II** Trends en ontwikkelingen
- III** Missie en visie
- IV** Beleidsambities
- V** Verruiming van de doelgroep op onderwijskundig en asielrechtelijk gebied
- VI** Verhoging van de participatiegraad van vluchtelingen in het (dual) vervolgonderwijs en verlaging van de uitval
- VII** Verbreding van de inzet gericht op arbeidsmarkttoeleiding en duurzame participatie van vluchtelingen
- VIII** Vergroting van het draagvlak
- IX** Versterking van de organisatie
- X** Financiën
- XI** Tenslotte

Foto voorkant: Soraya Ebrahimi. De jubileumvoorstelling 'Excellence in Exile' werd van november 2008 tot februari 2009 gespeeld in zes steden in Nederland.



Inleiding

Het beleidsplan 2009-2012 is in fasen tot stand gekomen. Dit voorjaar heeft het bestuur - samen met de staf van het UAF - stilgestaan bij externe ontwikkelingen, die voor het werk van de organisatie van belang zijn. Daarbij is aan de hand van een tiental 'vensters op de toekomst' gesproken over het voor het UAF gewenste perspectief voor de komende jaren. De uitkomsten van dit gesprek zijn binnen de organisatie besproken. De reacties van de verschillende afdelingen zijn in de tekst verwerkt.

Het beleidsplan komt tot stand in een tijd waarin restrictief overheidsbeleid de toelating van vluchtelingen beperkt. Tegelijkertijd vindt in Europa een kentering plaats in het denken over migratie. De noodzaak tot herziening van het migratiebeleid biedt kansen om naleving van mensenrechten - inclusief het recht op asiel - te bevorderen. Een ruimhartig en doelmatig asielbeleid doet niet alleen recht aan slachtoffers van mensenrechtenschendingen, maar komt ook de ontvangende samenleving ten goede.

In die context is dit beleidsplan opgesteld. Beoogd wordt niet een blauwdruk te geven voor het UAF anno 2012. Doel is een uitdagend perspectief te schetsen voor de komende jaren. In een beknopte tekst worden de doelstellingen in vijf centrale beleidsambities samengevat:

- Verruiming van de doelgroep.
- Verhoging van de participatiegraad in het onderwijs.
- Verbreding van de inzet voor arbeidsmarkttoeleiding.
- Vergroting van het draagvlak.
- Versterking van de organisatie.

De ketenbenadering in de begeleiding van goed opgeleide vluchtelingstudenten staat centraal.

Na een omgevingsanalyse met de belangrijkste trends en ontwikkelingen volgt een beschrijving van de visie en de missie van het UAF. Daarna worden de beleidsambities gepresenteerd en uitgewerkt.

Graag wil ik een ieder bedanken voor zijn of haar betrokkenheid bij de totstandkoming van dit plan.

Ruud Lubbers, voorzitter
Utrecht, november 2008



Trends en ontwikkelingen

Asiel- en vluchtelingenbeleid

Het aantal vluchtelingen in de wereld stijgt. De instroom in Europa daalt. Na een jarenlange daling van het aantal vluchtelingen wereldwijd meldde de UNHCR in 2007 opnieuw een sterke stijging van het aantal mensen dat bescherming zoekt. Begin jaren negentig lag de instroom in de 15 lidstaten van de EU rond de 600.000 per jaar. Anno nu ligt het aantal - in de inmiddels 27 EU-lidstaten - op circa 200.000 per jaar.

Komend jaar gaat de Europese Unie de tweede fase in van het harmoniseren van asielwetgeving en -beleid in Europa, met als doel een Common European Asylum System. De eerste fase van het harmoniseringsproces heeft een aantal Europese richtlijnen opgeleverd met minimumnormen voor lidstaten. In juni 2008 heeft de Europese Commissie haar beleidsagenda voor de periode 2008-2013 gepresenteerd. Hierin ligt de nadruk op het verbeteren van de bovengenoemde richtlijnen en het stimuleren van samenwerking tussen de lidstaten. De vastgestelde Common Basic Principles (CBP) on Immigrant Integration vormen het uitgangspunt voor een Europees Integratie Forum voor consultatie met belanghebbenden.

Volgens schatting van de UNHCR komen in 2008 wereldwijd 155.000 vluchtelingen in aanmerking voor hervestiging. Deze groep is slachtoffer van ernstige schendingen van mensenrechten, kan niet terug naar de landen van herkomst en kan evenmin lokaal integreren. Nederland nodigt momenteel jaarlijks gemiddeld 500 vluchtelingen uit voor hervestiging in Nederland. De UNHCR roept staten op om het aantal beschikbare plaatsen voor hervestiging te vergroten.

Het asielbeleid heeft bij het aantreden van het kabinet Balkenende IV op onderdelen een positieve omslag ondergaan; het generaal pardon is daarvan het belangrijkste voorbeeld. Het pardon betekende voor veel asielzoekers het einde van een langdurige periode van onzekerheid en de mogelijkheid tot een nieuwe start. Mede als gevolg van dit pardon verblijven nu minder asielzoekers in een AZC en is de verblijfsperiode daar korter.

Het kabinet heeft voorstellen gedaan tot wijziging van de asielprocedure. Het voorgestelde beleid beoogt de kwaliteit van de beslissingen te verbeteren, het beroep op de rechter te verminderen en de procedure te versnellen.

De komende jaren zal het Nederlandse migratiebeleid worden gemoderniseerd. Versterking van de internationale concurrentiepositie maakt het noodzakelijk dat de vestiging van met name hoog opgeleide migranten wordt vereenvoudigd en dat de procedures aanmerkelijk worden versneld. Een beleidsomslag is daarbij noodzakelijk. Nederland is er bij gebaat dat bij de toelating van vreemdelingen de bijdrage die zij aan de samenleving kunnen leveren zoveel mogelijk tot uitgangspunt genomen wordt. Het nieuwe beleid zal meer op selectiviteit dan op restrictiviteit worden gebaseerd, waarbij bevordering van kennismigratie een belangrijke prioriteit is.

Arbeidsmarkt- en onderwijsbeleid

De Nederlandse economie stagneert mede door arbeidsmarkttekorten: 240.000 onvervulbare vacatures anno 2008. Dit tekort zal naar verwachting in 2014 tot ruim 400.000 oplopen. De 'vervangingsvraag' zal door een afnemende beroepsbevolking nauwelijks kunnen worden opgevangen en de 'uitbreidingsvraag' (alleen al in de zorg geschat op 600.000) al helemaal niet. Ingrijpende maatregelen zijn nodig om de participatiegraad in Nederland sterk te verhogen.

Nederland komt goed opgeleid personeel tekort. Bevordering van de instroom is dus noodzakelijk. Daarbij wordt vooral gedacht aan groepen met een migratieachtergrond. Het aantal niet-westerse allochtone studenten in het hoger onderwijs is in tien jaar weliswaar verdubbeld - van 6% in 1995 naar ruim 12% in 2005 - maar dient verder te worden verhoogd.

Uitval in het Nederlandse hoger onderwijs blijft hoog: na tien jaar heeft 30% van de studenten geen einddiploma. De uitval van studenten met een migratieachtergrond is hoger dan van autochtone studenten. Het Kabinet zet in op een uitvalreductie in 2011 met 30% en in 2014 met 50%.

Volgens de OESO blijft de deelname van 30-plussers aan het hoger onderwijs in Nederland te laag. Deelname aan het onderwijs van 30 tot 40-jarigen ligt in Nederland (3 %) beduidend onder het OESO-gemiddelde van 6%. Het kabinet streeft ernaar in 2011 10.000 27 tot 40-jarigen meer aan het HBO te laten deelnemen.

Op het snijvlak van bovengenoemde beleidsterreinen zal het UAF een bijdrage leveren tot een succesvolle participatie van hoger opgeleide vluchtelingen.



Missie en visie

Het UAF hanteert voor de begrippen ‘missie’ en ‘visie’ de volgende omschrijving:

- missie: de geactualiseerde omschrijving van de doelstelling van de organisatie: ‘Wat wil de organisatie?’
- visie: de globale visie waarmee die doelstellingen kunnen worden bewerkstelligd: ‘Hoe denkt de organisatie dat te bereiken?’

Missie

De missie van het UAF vloeit voort uit de (statutaire) doelstelling van de organisatie.

Het UAF stelt zich ten doel hoger opgeleide vluchtelingen te ondersteunen bij het verwerven van een passende, duurzame maatschappelijke positie door hen te steunen bij het realiseren van hun studieplannen en bij het verwerven van een plaats op de arbeidsmarkt die aansluit bij hun opleiding en capaciteiten. Het UAF treedt daarbij tevens op als belangenbehartiger voor genoemde groep vluchtelingen.¹

Visie

Uit deze missie komt een visie naar voren met de volgende elementen:

- Het UAF is een vluchtelingenorganisatie en baseert haar activiteiten op internationale mensenrechtenverdragen en bepalingen op het gebied van de bescherming van asielzoekers en vluchtelingen.
- Het UAF verleent materiële en immateriële steun aan zo veel mogelijk hoger opgeleide asielzoekers en vluchtelingen, opdat zij zich kunnen toerusten tot volwaardige en duurzame participatie in de samenleving.
- Het UAF levert als landelijk expertisecentrum voor studie en werk van hoger opgeleide vluchtelingen een bijdrage aan een groter draagvlak voor bescherming, integratie en positieve beeldvorming van vluchtelingen.
- Het UAF is pleitbezorger bij publiek, pers, politieke vertegenwoordigers, overheid, onderwijsinstellingen, ngo's en andere belanghebbenden met betrekking tot hoger opgeleide vluchtelingen.
- Het UAF opereert in een internationaal netwerk van zusterorganisaties en is daarbij gericht op uitwisseling van positieve ervaringen en het bevorderen van een rechtvaardig en humaan asiel- en vluchtelingenbeleid.
- Het UAF is een ngo en verricht zijn activiteiten voornamelijk met behulp van bijdragen van donateurs. Het UAF ontvangt ook subsidie o.a. van het ministerie van OC&W en is begunstigde van de Nederlandse Postcode Loterij. Innovatie van beleid vindt onder meer plaats door de uitvoering van projecten die (mede) gefinancierd worden vanuit gouvernementele of intergouvernementele bron.
- Het UAF werkt doelmatig, kostenbewust, kwalitatief en resultaatgericht. De behaalde resultaten worden gemeten en inzichtelijk gemaakt op basis van een verantwoorde kosten-baten verhouding.

¹ Artikel 2 De Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF, zich beroepend op de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, stelt zich tot doel: Hoger opgeleide vluchtelingen uit alle delen van de wereld, die vanwege gegronde vrees voor vervolging het land hebben verlaten, bij voldoende gebleken capaciteiten de nodige materiële en geestelijke steun te verlenen om hun studie in Nederland te kunnen voortzetten en succesvol te beëindigen, en hen steun te verlenen bij het verwerven van een plaats op de arbeidsmarkt die aansluit bij hun opleiding alsmede voorlichting te geven over bovenomschreven doelgroep en activiteiten.



Beleidsambities

Het UAF heeft zich de afgelopen zestig jaar met succes aangepast aan veranderende omstandigheden. Zij heeft gereageerd op nieuwe hulpvragen en haar dienstenpakket uitgebreid. Van een klassieke fondsenorganisatie gericht op de bevordering van studie voor een specifieke doelgroep heeft het UAF zich ontwikkeld tot een organisatie die zich inzet op het brede gebied van toelating en onderwijs- en arbeidsmarkttoeleiding van talentvolle vluchtelingen.

De UAF-activiteiten hebben betrekking op immigratie en onderwijs- en arbeidsmarkt, beleidsdomeinen die sterk in beweging zijn. Deze dynamische context biedt voor het UAF unieke kansen een nieuwe fase van ontwikkeling in te gaan.

Daartoe is voor de beleidsplanperiode 2009 -2012 een vijftal beleidsambities geformuleerd.

- I Verruiming van de doelgroep op onderwijskundig en asielrechtelijk gebied.
- II Verhoging van de participatiegraad van vluchtelingen in het (duaal) vervolgonderwijs en verlaging van de uitval.
- III Verbreding van de inzet gericht op arbeidsmarkttoeleiding en duurzame participatie van vluchtelingen.
- IV Vergroting van het draagvlak voor de activiteiten van het UAF door verhoging van de publieke zichtbaarheid en een bestendige inkomstengroei.
- V Versterking van de organisatie om de beleidsambities te kunnen realiseren.



Verruiming van de doelgroep op onderwijskundig en asielrechtelijk gebied

Onderwijs

Traditiegetrouw richt het UAF zich op het hoger onderwijs. Om ook vluchtelingen afkomstig uit gebieden waar het onderwijssysteem als gevolg van interne strijd of burgeroorlog disfunctioneert en voor wie instroom in het hoger onderwijs niet direct mogelijk is te kunnen steunen, heeft het UAF gaandeweg voor een ruimere optiek gekozen. Het UAF wil het voor steun in aanmerking komende onderwijsniveau verruimen en diensten aanbieden aan vluchtelingen die een opleiding volgen waarvan het einddiploma op mbo 3-niveau ligt.

Sinds jaar en dag stelt het UAF cliënten in staat om onderwijs te volgen op wo-, hbo- en mbo-niveau. In het huidige beleid is de ondersteuning op mbo-niveau beperkt tot opleidingen met een einddiploma op mbo 4-niveau. Voor niveau 3 en 4 is minimaal een diploma of overgangsbewijs van havo/vwo 3 naar havo/vwo 4 nodig. Mbo 3 sluit in sommige gevallen beter aan bij de persoonlijke situatie van onze cliënten. De ondergrens van tenminste 12 jaar vooropleiding in het land van herkomst blijft gehandhaafd. Uit de UAF-praktijk blijkt dat vluchtelingen door gemeenten doorgaans (financieel) worden ondersteund als ze mbo 1 of mbo 2 willen volgen. Vaak is dat het enige niveau dat wordt aangeboden, óók als de vluchteling hoger is opgeleid. Voor mbo 3 niveau bestaat echter een leemte die veel vluchtelingen als een struikelblok ervaren. Tegelijkertijd blijkt uit arbeidsmarktprognoses dat er in de toekomst een sterk groeiende behoefte bestaat aan mensen die over een startkwalificatie op mbo-niveau beschikken.

Toelatingsbeleid

De asielrechtelijke criteria voor cliëntacceptatie zijn in de UAF-historie, mede als gevolg van nationale en internationale rechtsontwikkelingen, gaandeweg verruimd. In deze rechtsontwikkeling wordt het recht op bescherming erkend van ook andere dan 'klassieke' vluchtelingen conform de bepaling uit het Vluchtelingenverdrag van 1951. In Europa is het asielrecht gedeeltelijk geharmoniseerd, waarbij de in het Vluchtelingenverdrag vastgelegde bescherming van vluchtelingen is uitgewerkt en aangevuld met een subsidiaire beschermingsregeling voor personen die uit hoofde van andere internationaal-rechtelijke normen bescherming behoeven.

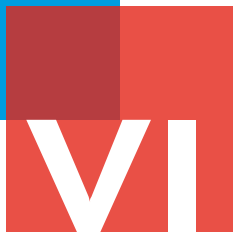
Het UAF houdt in het toelatingsbeleid uitdrukkelijk rekening met de wijze waarop het asielrecht is geëvolueerd en zal dat ook in de toekomst doen. Naast personen die voldoen aan de vluchtelingendefinitie, zoals neergelegd in artikel 1 van het Vluchtelingenverdrag, komen ook personen die subsidiaire bescherming behoeven, in aanmerking voor steun van het UAF. Personen die vanwege klemmende humanitaire redenen - die verband houden met redenen van vertrek uit het land van herkomst - niet kunnen terugkeren, komen in beginsel eveneens in aanmerking voor steun van het UAF. Ook personen aan wie een reguliere status om humanitaire redenen is verstrekt komen in aanmerking voor steun, wanneer er een samenhang is met de redenen van vertrek uit het land van herkomst. Dit betreft bijvoorbeeld alleenstaande minderjarige asielzoekers, staatloze kinderen, slachtoffers van mensenhandel, mensen die zich bevinden in een medische noodsituatie en personen die vallen onder het generaal pardon. Humanitaire redenen, die ná het vertrek uit het land van herkomst zijn

ontstaan, leiden in beginsel niet tot toelating, tenzij het gaat om mensen van wie het aannemelijk is dat zij als *réfugié-sur-place* kunnen worden aangemerkt. Als voorwaarde geldt steeds een beschermingsbehoefte. De redenen van vertrek uit het land van herkomst of voormalig verblijf dienen 'asielgerelateerd' te zijn.

Hervestiging

Het UAF wil zich inzetten voor vluchtelingen die in aanmerking komen voor hervestiging. Europese landen worden geconfronteerd met irreguliere stromen van asielzoekers, die niet allemaal vluchteling zijn. Deze groep zou deels vervangen moeten worden door vluchtelingen op uitnodiging. Deels, omdat er altijd vluchtelingen spontaan zullen komen voor wie toetsing pas mogelijk is ná aankomst in Nederland. Voor uitgenodigde vluchtelingen geldt dat de situatie elders in de wereld uitzichtloos is of dat er acuut gevaar dreigt. Zij komen in aanmerking voor hervestiging. Als sluitstuk van het beleid betreffende versterking van de bescherming van vluchtelingen ondersteunt de Nederlandse regering het hervestigingbeleid van de UNHCR. Het kabinet heeft in het beleidskader hervestiging 2008-2011 besloten om 2.000 vluchtelingen uit te nodigen. Onder de uitgenodigde vluchtelingen bevinden zich hoger opgeleiden en vervolgd wetenschappers, die een nadrukkelijke beschermingsbehoefte hebben en voor hervestiging in aanmerking komen. Het UAF wil in de komende jaren een pilot uitvoeren om jaarlijks enkele tientallen vluchtelingen, die tot deze categorie behoren, voor hervestiging voor te dragen en hen toe te leiden naar onderwijs en arbeidsmarkt. Gebruikmakend van onze internationale contacten zal het UAF zich hierbij richten op een Europese benadering waardoor dit initiatief kan worden overgenomen in andere landen.

1. Vanaf 2009 zal het UAF vluchtelingstudenten begeleiden met een opleiding waarvan het eindexamen op mbo 3-niveau ligt.
2. Het UAF actualiseert in deze beleidsplanperiode het eigen toelatingsbeleid in het licht van ontwikkelingen op mensenrechtengebied en nationale en internationale regelgeving. De beschermingsbehoefte van de asielzoeker zal hierbij centraal staan.
3. In 2009 wordt begonnen met een driejarig pilot project op het gebied van hervestiging voor 10 tot 20 vluchtelingen in 2009 tot meer dan 50 per jaar in 2012.



Verhoging van de participatiegraad van vluchtelingen in het (dual) vervolgonderwijs en verlaging van de uitval

Outreach naar AZC's

Mede door het fondskarakter van het UAF is in het verleden terughoudendheid betracht in het benaderen van potentiële cliënten. Het 'fondsbeheer' kenmerkt zich door het verdelen van schaarste; deze leidde veelal tot een reactieve opstelling en presentatie ('men weet ons heus wel te vinden'). Mede door de daling van het aantal asielzoekers in de laatste jaren en de positieve inkomstenontwikkeling bij het UAF is het wenselijk om meer naar buiten te treden. Het UAF zal nadrukkelijker kenbaar maken welke diensten voor asielzoekers en vluchtelingen beschikbaar zijn.

De AZC's zullen minimaal eenmaal per jaar bezocht worden. In grotere AZC's en in centra waar zich veel potentiële cliënten van het UAF bevinden, zullen (op verzoek) regelmatig presentaties worden gegeven. Gezocht wordt naar mogelijkheden om de UAF-voorlichting op te nemen in het reguliere COA-programma-aanbod.

Individuele beoordelingsprocedures zijn kostbaar. De aan het UAF ter beschikking gestelde middelen dienen zoveel mogelijk ten bate te komen van de dienstverlening aan cliënten. Het UAF zal daarom volstaan met een beperkt toelatingsonderzoek wanneer de beoordeling van het asielrelaas al door de Nederlandse overheid heeft plaatsgevonden. Hierdoor kunnen meer studenten ondersteund worden.

Terugbrengen van uitval

Het terugbrengen van ongediplomeerde uitval uit het hoger onderwijs is een belangrijke beleidsprioriteit van het kabinet. Na tien jaar heeft 30% van de studenten nog geen eindexamen en dit percentage is al 20 jaar hetzelfde. Studenten met een migrantenachtergrond steken daarbij nog eens ongunstig af (ondanks het feit dat het verschil gaandeweg afneemt):

- in de hbo heeft na zes jaar 66% van de autochtone studenten een diploma, tegenover 48% van de niet-westerse allochtone studenten;
- voor het wetenschappelijk onderwijs zijn de percentages resp. 47% en 35%.

Verdere reductie van uitval is zeer wenselijk. Dat geldt vooral voor de UAF-clients die zich voorbereiden op een studie. Een kwart van de aangenomen cliënten valt al tijdens de voorbereiding uit. In een pilot wordt door middel van geïntensiverde begeleiding geprobeerd om de uitval te reduceren, een betere doorstroom te stimuleren en de afstemming met andere betrokkenen te bevorderen. Gemeenten maar vooral ook hogescholen en universiteiten zijn bij uitstek samenwerkingspartners op dit gebied. Het UAF zal bij activiteiten gericht op uitvalreductie dan ook nauw aansluiten bij initiatieven die door deze instellingen zijn genomen.

Doorstroom bevorderen

In deze beleidsperiode worden meetbare initiatieven genomen om zoveel mogelijk belemmeringen voor doorstroom van onze cliënten weg te nemen. Te denken valt aan groepstrainingen, gericht op bepaalde sociale vaardigheden die in nieuwe vormen van projectgestuurd onderwijs worden verlangd maar waarover vluchtelingstudenten niet altijd beschikken.

Cliënten jonger dan 30 jaar worden binnen een maximale termijn (2 tot 3 jaar) begeleid naar NT2-niveau 2. Zij worden geholpen bij het wegwerken van achterstanden, het verkrijgen van inzicht in de Nederlandse maatschappij, afronding van de studieoriëntatie en toelating tot een passend studietraject. Voor cliënten ouder dan 30 jaar streven wij naar een passend traject, met als doel dat de cliënt op basis van zijn of haar capaciteiten zo snel mogelijk blijvend kan participeren in de Nederlandse maatschappij en in eigen onderhoud kan voorzien.

In de doorstroomfase hebben studenten vaak behoefte aan contact met andere studerenden, maar ook met afgestudeerden en potentiële werkgevers. Hiervoor wordt een netwerk opgezet, zodat onze cliënten regelmatig themabijeenkomsten bezoeken waarop zij andere vluchtelingstudenten, alumni en werkgevers kunnen ontmoeten.

Toegang tot arbeidsmarkt

Het grootste deel van de UAF-clieñten oriënteert zich vanaf het begin van de studie op de arbeidsmarkt. Voor cliënten die een duale of deeltijdopleiding volgen, is dit meestal een vereiste vanuit het opleidingsinstituut of de gemeente. De oriëntatie op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door middel van stages of het verrichten van vrijwilligerswerk, neemt een belangrijke plek in het beleid. Het gebrek aan relevante ervaring vormt immers een van de belemmeringen voor onze cliënten om na hun afstuderen een functie op niveau te kunnen vinden. De samenwerking van de afdeling Job Support met de afdeling Studentenbegeleiding zal in deze fase intensief zijn.

De begeleiding van cliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld omdat zij nog aan het begin van hun studie staan en geen ervaring hebben (deeltijd- en duale studenten) of omdat zij andere belemmeringen tegenkomen op weg naar de arbeidsmarkt, vergt een andere aanpak. Voor deze doelgroep zal het UAF daarom de komende jaren haar methodiek (waaronder sollicitatie- en oriëntatietrainingen) verder ontwikkelen. Binnen deze groep vallen ook de cliënten die hun studie niet hebben afgemaakt, de zogenaamde recuperanten. Job Support zal hen via een kortlopend traject naar passend werk of maatschappelijke participatie (proberen te) begeleiden. Stoppen met de studie leidt daarom niet langer zonder meer tot beëindiging van het UAF-clieñtschap, maar tot verandering van perspectief.

5. De ongewenste uitval van voorbereiders en eerstejaars studenten wordt teruggedrongen door een intensievere begeleiding door de studentenbegeleiders. Dit zal gebeuren via een regionaal pilot project waarin een geschikte begeleidingsmethodiek voor deze doelgroep wordt ontwikkeld. Na toetsing van de resultaten (rendementsverbetering en verlaging van de uitval) wordt in september 2010 besloten over landelijke invoering.
6. De uitval van onze vluchtelingstudenten wordt teruggedrongen tot maximaal 10% meer dan het uitvalpercentage voor alle studenten conform de gangbare definitie in het hoger onderwijs aan het eind van de beleidsperiode.



Verbreding van de inzet gericht op arbeidsmarkttoeleiding en duurzame participatie van vluchtelingen

Maatschappelijke participatie

Het ondersteunen van hoger opgeleide vluchtelingen bij het betreden van de arbeidsmarkt is de taak van Job Support. Het doel is een bij het opleidingsniveau, motivatie en de capaciteiten van de cliënt passende baan, stage of andersoortige maatschappelijke participatie. Daarbij wordt ingezet op empowerment van de betreffende vluchteling en het vergroten van zijn of haar sollicitatievaardigheden.

Het reguliere aanbod van Job Support bestaat uit individuele begeleiding van cliënten en het geven van groepstrainingen. In de beleidsperiode 2005-2008 is een aantal methodieken ontwikkeld, waaronder mentoring, begeleiding naar bestuursfuncties of ander vrijwilligerswerk en begeleiding naar startend ondernemerschap. Deze methodieken zullen in de komende jaren geïntegreerd en geprofessionaliseerd worden en daarna in het reguliere werk worden opgenomen. Waar toepasbaar en overdraagbaar, zal in overleg met Europese zusterorganisaties nagegaan worden welke internationale samenwerkingsverbanden mogelijk zijn om good practices van succesvolle inburgering voor goed opgeleide vluchtelingen uit te wisselen.

Maatschappelijke participatie is een sleutelbegrip in het Nederlandse integratiebeleid. Economische zelfredzaamheid wordt vaak gezien als de optimale vorm van maatschappelijke participatie. Tegelijkertijd bestaat het besef dat het bereiken van een volwaardige plaats op de arbeidsmarkt niet voor alle UAF-clieënten een realistisch doel is. De Volunteer Academy is bedoeld om UAF-clieënten - zowel mét als zonder baan - te begeleiden naar bestuursfuncties of ander vrijwilligerswerk met als doel maatschappelijke participatie. Daarnaast heeft dit project als doel cliënten bestuurlijke ervaring te laten opdoen en (non-profit) organisaties meer een afspiegeling van de huidige samenleving te laten zijn. Het UAF zal het project in deze beleidsperiode uitbreiden naar andere regio's dan de Utrechtse. Hiervoor wordt externe financiering gezocht.

Arbeidsmarkttoeleiding

Bij mentoring worden meer ervaren personen ingezet ten behoeve van minder ervaren personen met als doel de cliënt te ondersteunen in de beroepsoriëntatie- en sollicitatiefase, en in sommige gevallen in de startfase van de loopbaan (vakgerichte taalondersteuning, uitbreiding van het netwerk en/of vak- of branchespecifieke kennis en vaardigheden).

Om de route naar de arbeidsmarkt te verbreden is het UAF in 2007 gestart met het project Startende Ondernemers. Het project maakt gebruik van de methode van maatwerkbegeleiding. Iedere cliënt krijgt een consulent en een groepscoördinator toegewezen en volgt een intensief trainingsprogramma met als doel een ondernemingsplan. Na een grondige evaluatie van het project zal de begeleiding van startende ondernemers voor zover mogelijk in het reguliere UAF-aanbod worden opgenomen. In dat kader zal ook onderzocht worden of het UAF (gedeeltelijke) microkredieten aan startende ondernemers kan (laten) verstrekken.

Om doorgroei van cliënten op de arbeidsmarkt te bevorderen zal Job Support haar werkzaamheden uitbreiden met loopbaan- en diversiteitadvies aan respectievelijk werkende cliënten en werkgevers. Onderzocht wordt welke belemmeringen cliënten na een eenjarig dienstverband tegenkomen om vervolgstappen in hun carrière te maken. Op basis hiervan wil Job Support - mede door inschakeling van alumni - begeleidingsvormen ontwikkelen waardoor mensen toegerust worden om doorgroei in hun loopbaan te kunnen maken. Dit initiatief zal als pilot in beginsel extern gefinancierd worden.

Samen met de afdeling studentenbegeleiding zal Job Support cliënten die een vergunning in het kader van het generaal pardon hebben gekregen zo effectief en efficiënt mogelijk begeleiden naar een arbeidsmarktgericht opleidingstraject. Een vanuit het Banenoffensief voor vluchtelingen voor dit doel ingediende subsidieaanvraag is in de zomer 2008 door de overheid gehonoreerd.

Verbreding van de inzet gericht op arbeidsmarkttoeleiding zal tevens tot uitdrukking komen in activiteiten voor:

- recuperanten (cliënten die hun studie niet hebben afgemaakt) in de vorm van begeleiding in kortlopende trajecten naar passend werk (of andere vormen van maatschappelijke participatie);
- gevluchte medici in de vorm van ontwikkeling van (alternatieve) maatwerktrajecten;
- vrouwelijke vluchtelingen door inschakeling een landelijk netwerk van hoog opgeleide vakvrouwen in een samenwerkingsverband met de Unie van Soroptimistenclubs;
- cliënten die bij beëindiging van hun studie nog geen verblijfsvergunning hebben, serieus zicht hebben op werk en opteren voor verblijf als kennismigrant.

Samenwerking met werkgevers, organisaties en overheden

Het UAF heeft gaandeweg de samenwerking met werkgevers uitgebreid en versterkt. Een stevig netwerk en gedegen kennis van de arbeidsmarkt is onmisbaar. In de beleidsperiode 2009-2012 zal de nadruk liggen op:

- a. Samenwerking met landelijke werkgevers met als doel werkervaringsplaatsen te creëren. Hiervoor wordt een acquisitieplan ontwikkeld.
- b. Samenwerking met het oog op sponsoring (materieel en immaterieel).

Het UAF draagt als landelijk expertisecentrum voor studie en werk van hoger opgeleide vluchtelingen bij tot vergroting van het draagvlak voor maatschappelijke participatie van vluchtelingen. Daartoe wordt waar nodig geprobeerd wet- en regelgeving die van belang is voor hoger opgeleide asielzoekers en vluchtelingen te beïnvloeden. Zo zouden asielzoekers die tijdens de asielprocedure hebben gestudeerd bij uiteindelijke afwijzing van hun asielverzoek in aanmerking moeten komen voor verblijf als kennismigrant. Als expertisecentrum wil het UAF werkgevers, organisaties en overheden adviseren over diversiteit en het begeleiden (bij studie en werk) van hoger opgeleiden. Daarnaast zal het UAF positieve beeldvorming over hoger opgeleide vluchtelingen bij werkgevers en overheid blijven bevorderen.

6. Jaarlijks worden 40 cliënten begeleid naar bestuursfuncties of ander vrijwilligerswerk en 50 deelnemers van het project Startende Ondernemers naar startend ondernemerschap, en er wordt gezorgd voor uitstroom naar duurzame participatie, waaronder werk op niveau.
7. Samen met de afdeling Studentenbegeleiding zal Job Support 200 cliënten die een vergunning in het kader van het generaal pardon hebben gekregen zo effectief en efficiënt mogelijk begeleiden naar een arbeidsmarktgericht opleidingstraject (maatwerk).
8. Om doorgroei op de arbeidsmarkt te bevorderen zal Job Support de werkzaamheden uitbreiden met het jaarlijks begeleiden van 40 cliënten op hun loopbaan en werkgevers bijstaan bij diversiteitsvragen.
9. Vanaf 2009 wordt d.m.v. gerichte acquisitie de samenwerking met werkgevers uitgebreid en versterkt, met als doel een duurzaam netwerk voor het realiseren van werkervaringsplaatsen en (materiële en immateriële) sponsoring.
10. 25% van de cliënten die hun studie niet hebben afgemaakt zullen vanaf oktober 2008 door Job Support via kortlopende trajecten naar passend werk of passende maatschappelijke participatie begeleid worden. Stoppen met de studie leidt niet langer automatisch tot beëindiging van het UAF-cliëntschap.

Vergroting van het draagvlak voor de activiteiten van het UAF door een bestendige inkomstengroei

Proactief beleid

Het bevorderen van een positief klimaat voor de toelating van vluchtelingen is in de huidige maatschappelijke en politieke context van wezenlijk belang. Zonder erkenning van fundamentele mensenrechten zoals het recht op bescherming tegen vervolging komt het draagvlak voor opvang van vluchtelingen verder onder druk te staan. Voor het UAF is steun voor deze standpunten, in samenwerking met andere organisaties en bedrijven en (lokale) overheden én donateurs essentieel. Zo wordt zichtbaar dat er bij burgers en instellingen brede steun is voor ruimhartige en doelmatige opvang van vluchtelingen in Nederland.

Terwijl in een deel van Nederlandse media negatieve berichtgeving over asielzoekers en vluchtelingen overheerst, zijn veel mensen op zoek naar hoopgevende berichten over vluchtelingen: verhalen over hun talent, doorzettingsvermogen, succes, maatschappelijke participatie en de bijdrage die zij inmiddels leveren aan de Nederlandse maatschappij.

Het UAF is in een unieke positie om de samenleving te inspireren door de kracht en het talent van vluchtelingen zichtbaar te maken. UAF-studenten vervullen veelal rolmodellen en kunnen als *change agents* functioneren in een samenleving die snel van samenstelling verandert. Daarmee wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de integratie van mensen met een migratieachtergrond. De nadruk zal daarom liggen op een proactief pers- en communicatiebeleid op basis van succesverhalen van vluchtelingstudenten o.m. door het inzetten van UAF-alumni.

Daarnaast zal het UAF zich - veelal in alliantie met zusterorganisaties - inzetten om bij centrale en decentrale overheden de positie van asielzoekers en vluchtelingen te verbeteren.

Fondsenwerving en sponsoring

Het UAF heeft een helder beeld van de personen en organisaties die het werk van de organisatie door hun financiële steun mogelijk maken. De kenmerken van het huidige UAF-donateursprofiel vormen een belangrijk uitgangspunt voor de fondsenwervingsactiviteiten van het UAF. De vergrijzing van het UAF-donateursbestand maakt het noodzakelijk op jongeren gerichte wervingsacties te ontwikkelen. Bij deze activiteiten wordt nadrukkelijk aangesloten bij het profiel van de huidige donateurs met betrekking tot opleidingsniveau, geefgedrag, mediagebruik, motivatie cq aanleiding voor steun aan het UAF.

De leeftijdsopbouw van het huidige bestand biedt nadrukkelijk mogelijkheden voor het promoten van methoden om het UAF gericht te steunen, zoals het afsluiten van schenkingsakten, het starten van een Fonds op Naam en het opnemen van het UAF in een nalatenschap. Het profielkenmerk van de hoogopgeleide man of vrouw met een inkomen van anderhalf tot tweemaal modaal of hoger biedt verder mogelijkheden voor een major donorbeleid.

Los van de activiteiten gericht op individuele donateurs zal in deze beleidsperiode veel aandacht worden besteed aan het onderhouden en verder uitbouwen van de relatie met de Nationale Postcode Loterij en

andere landelijke en regionale fondsen. Het contact met deze belangrijke (potentiële) financiers en institutionele donoren is belangrijk voor de continuering en verhoging van de financiële steun aan het UAF.

De werkzaamheden van het UAF bieden interessante aanknopingspunten voor bedrijven en andere arbeidsmarktpartijen. De ontwikkeling van de kenniseconomie en de demografische prognoses zullen de vraag naar goed opgeleide mensen sterk doen toenemen. Dat perspectief biedt ongekende mogelijkheden voor UAF-studenten om een positie op de arbeidsmarkt te verwerven die aansluit bij het genoten onderwijsniveau. Het UAF speelt een rol in het samenbrengen van vraag en aanbod. Het aanbod zal optimaal moeten worden toegerust. Aan de vraagkant zal (diversiteit)beleid ontwikkeld worden om een succesvolle match te realiseren. Het UAF zal bij de bemiddeling en begeleiding een belangrijke rol kunnen spelen die - naar verwachting - zowel materieel als immaterieel gewaardeerd zal worden door bedrijven en instellingen.

11. Aan het eind van deze beleidsperiode zal het UAF meer dan 30.000 donateurs hebben.
12. Het percentage incassomachtigingen zal met 10% (is nu 40%) en het percentage notariële actes met 5% (is nu 4%) stijgen.
13. De naamsbekendheid onder mensen met een wo+ opleiding zal aan het eind van de beleidsperiode ruim 20% bedragen (is nu 10%).
14. Komend jaar wordt een promotiecampagne ontwikkeld gericht op nalatenschappen, het notarieel schenken en het oprichten van een Fonds op naam.
15. In 2009 wordt het major donorbeleid geïmplementeerd.
17. In de eerste helft van de beleidsperiode wordt op de website het concept van 'MijnUAF' geïnstalleerd, een nieuwe intranetsite geïntroduceerd en een systeem van e-nieuwsbrieven opgezet.
18. Ter voorbereiding op het volgende beleidsplan zal aan het einde van de beleidsperiode een herbeoordeling van de identiteit en merkwaarden van het UAF plaatsvinden.



Versterking van de organisatie om de beleidsambities te kunnen realiseren

Afronding intern ontwikkelingstraject

Zonder de inzet, betrokkenheid, vakbekwaamheid en juiste competenties van alle medewerkers zal het niet lukken de beleidsambities van het UAF te realiseren. De missie en de ambities van het UAF zijn bepalend voor de opzet en de uitvoering van het organisatie- en personeelsbeleid.

In het jaar 2007-2008 heeft het UAF met behulp van Deloitte een ontwikkelingstraject (O²) doorlopen waarbij de organisatiestructuur aan de groei en aan de veranderende doelstellingen is aangepast. Afdelingen zijn herschikt, functies zijn verschoven, een personeelsfunctionaris is aangesteld en er is een interne verhuizing doorgevoerd om samenwerkingsverbanden te bevorderen. De directeur vormt samen met de vier afdelingshoofden het managementteam. Het MT zal een trainingstraject ondergaan om de werkwijze te veranderen en, in afstemming tussen aandacht voor werkprocessen en de beleidsgerichte optiek, het accent meer op beleid te richten, resultaatgericht te gaan werken en actieve beleidsinbreng te stimuleren. De MT-leden worden belast met organisatiebrede portefeuilles.

Voor juli 2009 zal worden geëvalueerd of de doorgevoerde O²-veranderingen aan hun doelstelling voldoen. Bij de start van het O²-proces werd vastgesteld dat een gestructureerd overleg met de medewerkers noodzakelijk is. Besloten werd een formele Personeelsvertegenwoordiging (PVT) op te richten. Bij aanvang van deze beleidsplanperiode zal de PVT worden vervangen door een ondernemingsraad (OR) conform de CAO Welzijn.

Personeelsbeleid

Per 1 juni 2008 is een personeelsadviseur bij het UAF aangesteld. Dit biedt de mogelijkheid tot een gestructureerd en samenhangend personeelsbeleid. Naast herziening van het stelsel van functiebeschrijvingen zal er nadrukkelijk aandacht zijn voor de ontwikkeling van medewerkers om hen optimaal toe te rusten op het gebied van kwaliteit en resultaatgerichtheid. Deskundigheidsbevordering is ook nodig met het oog op het vergroten van de mobiliteit op de arbeidsmarkt. Daarnaast zal in de sfeer van de arbeidsvoorwaarden een overgang van de salarissystematiek van de BBRA naar de systematiek van de CAO Welzijn worden gerealiseerd.

Het ziekteverzuim bij het UAF is door de jaren heen niet hoog (< 5 procent). Medewerkers en organisatie zijn zeer gebaat bij een beleid waarbij ziekteverzuim wordt voorkomen. Juist in een organisatie waar inzet en betrokkenheid aanzienlijk is, is het van belang werkdruk en stress door een gericht preventief programma te voorkomen. Het UAF neemt preventieve maatregelen (als onderdeel van een breder geformuleerd arbo-beleid). Tweejaarlijks vindt de wettelijk verplichte risico-inventarisatie plaats.

Als één van de actoren in Nederland die zich met name richten op het vergroten van arbeidskansen voor vluchtelingen, dient het UAF als organisatie diversiteitbeleid te stimuleren. Vertegenwoordigers van de doelgroep in het personeelsbestand van het UAF bieden de organisatie - naast hun professionele capaciteiten - een

onmiskerbare meerwaarde. Anno 2008 is meer dan 30 procent van de UAF-staf van niet-Nederlandse herkomst. Ook de komende jaren zal dit onderdeel van het personeelsbeleid de nodige aandacht krijgen.

Maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering

De samenleving vraagt in toenemende mate van organisaties duidelijkheid over de behaalde resultaten en de effecten van het handelen op de omgeving. Het UAF wil verantwoording afleggen aan belanghebbenden op basis van voorwaarden die zijn vastgelegd in codes voor goed bestuur voor deze sector zoals het CBF-keurmerk.

Daartoe is een resultaatgerichte, transparante organisatiecultuur van belang, waarbij resultaten zowel in kwalitatieve als kwantitatieve termen beschreven worden. Wat dit laatste betreft verkeert het UAF (gezien de aard van het werk evenals de hoge automatiseringsgraad) in een redelijk gunstige positie om concrete doelen te stellen, de voortgang te meten en waar nodig het beleid bij te stellen. Daarvoor zal een omslag worden gemaakt van louter registratie naar een meer analyserende en sturende toepassing van informatie over resultaten.

In 2009 zal het bestuur in het kader van haar toezichthoudende rol een auditcommissie instellen. In de loop van 2009 zal een internal audit functie worden ingevuld. Deze functionaris onderzoekt of de opzet en werking van processen op het gebied van beheersing, besturing en risicomanagement toereikend zijn om de doelstellingen van het UAF te realiseren. Deze functionaris adviseert daarover aan het bestuur, de auditcommissie en de directeur.

Het UAF kent een hoge automatiseringsgraad die ondersteunend is aan de werkprocessen. Het voornemen is om het systeem meer in te richten als een cliëntvolgsysteem. Meer dan voorheen zal het systeem ook de planning- en controlcyclus moeten ondersteunen. Het internet zal een belangrijke rol gaan spelen in de communicatie met de verschillende doelgroepen zoals bijvoorbeeld ook in de aanmelding van aspiranten.

De laatste jaren krijgt de notie van MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) nationaal en internationaal brede aandacht. In toenemende mate speelt MVO ook in de ngo-wereld en bij de goede doelenorganisaties een rol. Het UAF streeft naar een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. In haar inkoopbeleid zal het UAF milieufactoren en sociale ethiek zwaar laten meewegen.

19. In het voorjaar van 2009 vindt een evaluatie plaats van de resultaten van het O²-proces.
20. Uiterlijk in augustus 2009 zal op het gebied van de primaire arbeidsvoorwaarden de overgang worden gerealiseerd van BBRA naar de CAO Welzijn -systematiek.
21. In 2010 zal een samenhangend systeem van functioneringsgesprekken, -waardering en deskundigheidsbevordering geïmplementeerd zijn.
22. Er zullen maatregelen genomen worden om het ziekteverzuim lager dan 5% te houden.
23. De staf zal voor tenminste 25% bestaan uit medewerkers van niet-Nederlandse afkomst.



Financiën

Gezonde financiële basis

In dit beleidsplan worden diverse nieuwe initiatieven en beleidswijzigingen aangekondigd. De financiële basis is op dit moment voldoende om het programma te dekken, ook in meerjarenperspectief. Er is financiële ruimte voor nieuw beleid en doelgroepverbreding. Afhankelijk van de uitwerking van deze plannen zal additionele fondsenwerving nodig zijn. Het financiële beleid ondersteunt de kernwerkzaamheden van het UAF. Het financiële beleid formuleert een aantal voorwaarden voor een gezonde financiële bedrijfsvoering en kent zo geen doelstellingen los van de kernactiviteiten, maar staat ten dienste hiervan.

Werving van inkomsten

Het totaal aan inkomsten bestaat momenteel hoofdzakelijk uit drie componenten, namelijk inkomsten uit eigen fondsenwerving, de jaarlijkse bijdrage van de Nationale Postcode Loterij en doelsubsidies an derden. Aangezien het UAF een voornamelijk particulier gefinancierde organisatie wil zijn, waardoor een van de overheid onafhankelijke positie zo goed mogelijk kan worden gewaarborgd, is het van belang de verhouding tussen de verschillende inkomstenstromen in balans te houden.

Uitgangspunt bij het werven van inkomsten is drieledig: (a) ter dekking van de jaarlijkse programmakosten van de diverse werksoorten, (b) het creëren van voldoende batige saldi om de financiering van de eventuele groei van aan de cliënten uitgegeven leningen te dekken en (c) te zorgen voor een voldoende omvang van het eigen vermogen ten einde ook op langere termijn als UAF solvabel te zijn. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling meer fondsen te werven dan nodig en geld op te potten.

Het UAF heeft zich stilaan ontwikkeld tot een expertisecentrum op het gebied van hoger opgeleide vluchtelingen. Dit leidt ertoe dat ook door derden een beroep wordt gedaan op het UAF. Als een non-profit organisatie wil het UAF vergoedingen voor werkzaamheden echter zodanig beperkt houden dat zij bijvoorkeur binnen de grenzen van de door de wetgever vrijgestelde fiscale ruimte voor de vennootschap- en omzetbelasting vallen.

CBF-richtlijn

Het UAF kent diverse kostensoorten. Conform de nieuwe CBF-richtlijn moeten nu ook kosten van administratie en beheer worden opgevoerd voor zover ze geen betrekking hebben op de andere werksoorten. De VFI heeft voor de toedeling van de kosten een richtlijn opgesteld die het UAF zal volgen. Het CBF schrijft voor dat elke organisatie zichzelf een norm moet stellen voor de kosten van organisatie en beheer. Vooralsnog wordt er qua benchmarking verwacht dat de kosten zich in een range van 5-15% zullen bewegen. Het UAF kent veel administratieve processen. Daarom zal de norm voorlopig op 10% van het totale budget worden vastgesteld. Op basis van eerste ervaring zal in de beleidsperiode een flexibele norm opgesteld worden die mee-ademt met de externe ontwikkelingen.

Balans

Een belangrijk deel van de financiële ondersteuning aan de cliënten vindt plaats op basis van aan de cliënt verstrekte leningen. Was de financiering van deze leningen in het vorige beleidsplan nog een probleem, door de daling van cliënten en daling van het aantal statuslozen binnen de cliëntgroep is het bedrag aan uitstaande leningen gestabiliseerd. Mocht het aantal statuslozen sterk toenemen binnen de cliëntgroep of mocht er

nieuw beleid ontwikkeld worden zodat het bedrag aan uitstaande leningen weer zal groeien, dan zal dit moeten worden gefinancierd door de realisatie van batige saldi.

Een ander belangrijk aspect bij de leningen is de voorziening voor (mogelijke) oninbaarheid, de 'voorziening dubieuze debiteuren'. Lag de daadwerkelijke afboeking uit hoofde van oninbaarheid jaren redelijk constant op circa 13 procent, in 2005-2006 steeg deze naar 18 % door de aanscherping van het asielbeleid, om in 2006-2007 weer te dalen naar 16 %. Als reactie hierop is de hoogte van de voorziening verhoogd van 20% naar 30%. Daarbij is rekening gehouden met kwijtschelding van leningen vanaf 2011 in het kader van de draagkrachtmeting. Voor de looptijd van dit beleidsplan wordt er vanuit gegaan dat de voorziening in ieder geval groot genoeg is en mogelijk weer terug kan naar het oude niveau van 20%.

In 2005 zijn door het CBF aanvullende criteria gesteld ten aanzien van de continuïteitsreserve. Het onderwerp is in de financiële commissie aan de orde geweest en vervolgens is er beleid vastgesteld door het bestuur. Dit beleid blijkt in de praktijk goed te werken. De continuïteitsreserve beweegt mee met de risico's die het UAF op financieel gebied loopt en bestaat uit twee componenten:

- Dekking van risico's op korte termijn. Dwz. 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie (personeelskosten en overheadkosten zoals huisvesting, kantoor en afschrijvingen) wordt aangehouden.
- Daarnaast is er een deel dat de risico's voor de lange termijn betreft. Bij het UAF zijn dit hoofdzakelijk de financiële verstrekkingen aan cliënten. De gemiddelde cliëntduur is ongeveer 4 jaar. Dit betekent dat als een cliënt eenmaal geaccepteerd is, het UAF 4 jaar lang risico loopt over de gemiddelde kostprijs. Het beleid houdt in dat van deze kosten 25% (dus 1 jaar) als reserve wordt aangehouden.

Dit beleid voldoet goed maar zal in 2009 in het kader van nieuwe richtlijnen van het CBF-keurmerk over reserves die keurmerkhouders mogen aanhouden worden herijkt.

Beleggingen

Het financiële beleid is gebaseerd op het uitgangspunt dat het UAF niet actief belegt, uitgezonderd de beleggingen in de Fondsen op Naam. Mochten reserves ontstaan, dan worden die in de vorm van banktegoeden aangehouden. Mochten aan het UAF aandelenportefeuilles geschonken worden (zoals in het verleden herhaaldelijk is gebeurd), dan zullen deze geliquideerd worden teneinde te worden aangewend voor de doelstelling. Liquiditeiten zullen in de vorm van stallingdeposities worden aangehouden.

Anno 2008 kent het UAF twee Fondsen op Naam. Het beleid is erop gericht om waar mogelijk meer van dergelijke fondsen tot stand te brengen. Deze fondsen worden aangehouden in de vorm van 75% obligaties en 25% aandelen. De fondsen worden in 10 tot 15 jaar aangewend ten behoeve van de doelstelling. Bij nieuwe Fondsen op Naam zal belegd worden in 'ethische' beleggingsfondsen van hetzij de ASN Bank of de Triodos Bank.

24. De inkomsten van het UAF zijn voor tenminste 50% afkomstig uit particuliere bron.
25. De maximale norm voor kosten en beheer wordt voorlopig op 10% gesteld. Voor eind 2011 zal - op basis van eerste ervaringen - een flexibele norm worden opgesteld die mee-ademt met de organisatieontwikkeling.
26. In deze beleidsperiode zal de hoogte van de voorziening debiteuren (nu 30%) worden herzien.
27. Voor nieuwe beleggingen in Fondsen op Naam wordt een beleggingsmix gehanteerd van 75% obligaties en 25% aandelen in ethische beleggingsfondsen van de Triodos Bank of de ASN Bank.



Tenslotte

Het realiseren van de in dit beleidsplan beschreven ambities zal veel vragen van de organisatie. Verruiming van de doelgroep, verhoging van de participatiegraad in het onderwijs, verbreding van de inzet voor arbeidsmarkttoeleiding, vergroting van het draagvlak en versterking van de organisatie zullen veel vragen van cliënten, bestuur en medewerkers.

Het realiseren van alle plannen biedt een uitstekende basis om in 2013 op gepaste wijze het 65-jarig bestaan van het UAF te vieren.

