



DRESS FOR SUCCESS
BELANGRIJKE
SCHAKEL IN DE KETEN.

MEERJARENPLAN 2018 - 2020

8 november 2017

Beste lezer,

Dit stuk bevat de ambitie zoals die is verwoord door leden van het verenigingsbestuur en bestuurders van Leiden, Rotterdam en Leeuwarden. Het is niet af en niet definitief. We zien het als stuk waarmee we verkennen welke toekomst we samen voor ons zien voor Dress for Success in Nederland en welke concrete acties daarvoor in 2018 nodig zijn.

Er is bewust niet verder gewerkt aan een uitgediept en lijvig plan. Zie dit stuk meer als vergezicht, als visie. We zien het als onze kracht om samen – de landelijke vereniging plus de winkels - benodigde projecten te definiëren en uit te voeren. En dat moet ook want we staan als organisatie onder financiële druk. Doorgaan op de huidige weg gaat niet langer. We moeten vooruit.

Het stuk is de input voor een intern gesprek over onze toekomst op de ALV van 30 november 2017. Na de ALV kunnen we dat beeld definitief verwoorden en vervolgens vertalen naar een vorm die ook alle vrijwilligers kan inspireren.

Anne Blik

Voorzitter Dress for Success Nederland

1 Waar staan we

We zien de Dress for Success als een ruwe diamant en een goed bewaard geheim. In de afgelopen jaren is er veel geprofessionaliseerd, zowel bij de landelijke vereniging als bij de winkels. We zijn een leuke organisatie, een organisatie waarin enthousiaste mensen werken met kennis van zaken en waar onze mensen zelf ook kansen krijgen. We – winkels plus de landelijke vereniging – zijn een organisatie met een oprechte missie om een maatschappelijke bijdrage te leveren. We stimuleren en helpen mensen om te werken aan economische zelfstandigheid en onafhankelijkheid.

Hoewel de organisatie de afgelopen jaren professioneler is geworden, wordt het steeds moeilijker om structurele inkomsten te verwerven, zowel voor de individuele winkels als voor de landelijke activiteiten. Doen we niks dan:

- Zullen steeds meer winkels gedwongen sluiten en verliezen we de lokale basis van Dress for Success, de plek waar we juist het verschil maken;
- Stagneert de professionaliseringsslag van de vereniging en de winkels, met als gevolg een lagere aantrekkelijkheid voor geldschieters en lokale initiatieven die zich zouden willen aansluiten;
- Lopen we door afhankelijkheid van verwijzers het risico te weinig klanten aan te trekken;
- Dreigen de winkels vrijwilligers te verliezen die gedemotiveerd raken door te weinig kleedsessies.

Doen we niks dan lopen we het risico dat onze diamant ons uit de handen glijpt.

2 Onze ambitie

Dress for Success wil minder afhankelijk zijn van verwijzers en subsidie verlener, zeggen ook de winkelbesturen. Het is tijd om veel meer dan nu één professionele not-for-profit organisatie te worden, waarin nauw wordt samengewerkt, meer ondernemerschap heerst en de onderdelen stevig staan. Alleen langs die route kunnen we onze missie waar blijven maken op de lange termijn.

Via onze kleedsessies, workshops en evenementen hebben we al een stevige lokale impact. Maar we zien kansen om die impact aanzienlijk te vergroten.

Rol in traject naar werk

We willen toewerken naar een organisatie die voor meer partijen een rol speelt in het traject naar werk, waarbij we werk definiëren als betaald en onbetaald werk. Naarmate onze impact en professionaliteit toenemen zullen partners steeds vaker ons opzoeken. We gaan nog nauwer samenwerken met andere organisaties die zich bekommeren om het vergroten van economische zelfstandigheid, armoedebestrijding, integratievraagstukken en de circulaire economie.

Naast de impact van onze workshops worden we zelf sociaal werkgever. Bijvoorbeeld voor mensen die langdurig naast het arbeidsproces staan. Wij willen mogelijkheden scheppen voor mensen met een beperking, met een nadelige geschiedenis of nieuwkomers. We bieden in de winkel een veilige plek om praktijkervaring op te doen en daarmee faciliteren we transitie naar werk.

De organisatie behoudt de rol van een goed doel en genereert naast donaties en subsidies ook andere inkomsten als professionele not-for-profit organisatie voor een meer solide financiële basis. Inkomsten worden gebruikt voor het vergroten van onze impact. Ondernemingsgeest krijgt een grotere rol en we omarmen vernieuwing in de richting van diensten en producten waar we andere inkomsten mee kunnen verwerven. Als organisatie zullen we naast vrijwilligers ook professionals nodig hebben.

3 Wat dat betekent

3.1 *Meer impact met andere aandacht*

We willen dat onze impact in 2020 met 50% is toegenomen. We gaan die impact breder meten dan alleen met het aantal kleed sessies, want onze workshops en evenementen hebben ook impact. Om te groeien zullen we nieuwe types klanten moeten bereiken met andere diensten dan alleen die voor een sollicitatie.

Met het aantrekken van de economie is het voor veel mensen binnen onze doelgroep gemakkelijker geworden zelf een baan te vinden en te houden. Maar er is een groeiende groep mensen die jarenlang zonder perspectief in de bijstand verblijven. Zij hebben meer en andere aandacht nodig dan onze huidige klanten. Ook groepen zoals jongeren en nieuwkomers zonder startkwalificaties, helpen we bij het (her)intreden.

Daarnaast is - met de komst van online shoppen en goedkope kledingketens nieuwe kleding makkelijker binnen bereik van velen gekomen. De mensen die langdurig thuis zitten hebben een hulpprogramma nodig en kleding is niet altijd meer de meest relevante vorm van hulp.

We gaan veel meer zichtbaar maken wat we zo goed doen en een merk worden dat klanten aantrekt. Dat kan als we relevante diensten aanbieden waarvoor klanten, instanties en bedrijven zich met ons willen verbinden en er ook voor willen betalen.

3.2 *Waardevolle nieuwe diensten*

Met een aanbod van aantrekkelijke nieuwe diensten gaan we onze impact de komende jaren vergroten.

Kleding blijft een trekker om op een plezierige en laagdrempelige manier met onze klanten in contact te komen. Bij ons moet de klant even niks en dat is een ingang om juist wel aan de slag te gaan, zich te kwalificeren en aan zelfvertrouwen te werken.

Uitdaging wordt om nieuwe, diensten te ontwikkelen die ons onderscheiden van alle andere partijen die diensten aanbieden in de keten op weg naar werk, zoals sollicitatietrainers, kleuradviseurs, presentatietrainers, re-integratie bureaus en projecten zoals die van het FNV "werken aan werk". Met pilot-projecten proberen we nieuwe diensten uit in één winkel en vertalen die het bij succes door voor de rest.

Wij kunnen bijvoorbeeld zelf vaker werkplekken bieden aan mensen met een beperking, mensen die in tijden van hoge werkloosheid tijdelijk elders moeten werken, of leer-werk plekken creëren. Er is ruimte voor allerlei werkzaamheden in een Dress for Success winkel en er zijn partijen die daarvoor willen betalen.

Schakel in meer plekken van de keten

We zien kansen om naar achteren en naar voren op te schuiven in de keten op weg naar werk: van werkloos zijn naar een passende plek op de arbeidsmarkt. Door Dress for Success kunnen mensen interesse en zelfvertrouwen krijgen om (weer) op zoek te gaan naar werk. We zoeken onze meerwaarde dus ook vóór het moment van het sollicitatiegesprek. En ook nadat mensen zijn aangenomen kunnen we er aan bijdragen dat zij een goede start maken of werk behouden. Nu meer mensen werk vinden kunnen wij wellicht ook van waarde zijn voor werkgevers bij een versnelde integratie van nieuw laaggeschoold personeel. We kunnen daarvoor allianties aangaan met het bedrijfsleven.

We moeten oppassen dat we niet te veel tegelijk veranderen. We gaan ons de komende jaren specialiseren in zaken die in de wereld om ons heen van waarde zijn. Met een helder profiel hoeven we verwijzers niet te leren klanten naar ons door te verwijzen, we vergroten onze natuurlijke aantrekkingskracht.

3.3 Grotere zichtbaarheid

We zijn regelmatig zichtbaar. Klanten worden vaak met het merk Dress for Success geconfronteerd en verleid om bij ons langs te komen. Ook andere stakeholders zoals sponsors, werkgevers, gemeentes, vrijwilligers, donateurs, goede doelen en re-integratie bedrijven zien en horen waar wij mee bezig zijn.

Veel meer dan nu gebruiken we social media, radio en online proactief om aandacht te vragen voor wat wij doen en vooral wat wij samen bereiken. In het verhaal dat wij vertellen staat de klant centraal. Zowel landelijk als lokaal worden we actiever in marketing.

Ex-klanten zijn onze beste ambassadeurs

Ook voor onze ex-klanten worden we zichtbaarder. We houden ze betrokken bij Dress for Success via sociale media, nieuwsbrieven en terugkombijeenkomsten. Zij zijn onze beste ambassadeurs; wellicht kunnen we ze interesseren om vrijwilliger te worden bij ons en we kunnen ze vragen om een vrijwillige bijdrage in onze projecten.

3.4 Huisvesting met aantrekkingskracht

Een stabiele huisvesting is voor de winkels essentieel. De winkels zijn belangrijk en spelen de komende jaren een centralere rol in de lokale gemeenschap. De winkels gaan naast hun huidige rol als adviesplek een functie krijgen die geld oplevert.

Door de toegevoegde waarde voor lokale partijen te vergroten zal het makkelijker worden om vaste plaatsen te vinden voor winkels. Steeds vaker zullen we (tijdelijke) locaties hebben in samenwerking met andere partijen in de lokale gemeenschap om zo nog toegankelijker te worden.

Om aantrekkingskracht te vergroten streven we naar goed zichtbare winkellocaties, dicht bij onze klanten, waar je gemakkelijk binnen loopt.

3.5 Professionele organisatie

Vrijwilligers zijn en blijven de onmisbare basis voor het werk van Dress for Success. Juist vrijwilligers kunnen de klant het gevoel geven zonder belang of druk geholpen te worden. Zij krijgen in onze winkel ruime individuele aandacht, op afspraak. Dat is een deel van ons geheim. Er worden meer en andere competenties en vaardigheden van onze vrijwilligers gevraagd, ook buiten de winkel. Ook al is de richting helder, voor elke winkel zal een ander tempo haalbaar zijn.

Besturen, coördinatoren en adviseurs verdelen alle taken met elkaar, want zo veel relaties onderhouden is arbeidsintensief. Meer dan nu helpen de winkels elkaar en dragen lokale vrijwilligers bij aan landelijke acties die de organisatie als geheel dienen.

Vrijwilligers dragen actiever bij aan het onderhouden van contacten met de diversiteit aan doorverwijzers, (kleding)donateurs en andere stakeholders. Ook gaan ze proactief naar buiten om hun kennis en kunde in te zetten voor organisaties die daarvoor zullen willen betalen.

We gaan door met de professionalisering. Onze ambitie vraagt ook dat we meer ruimte creëren voor betaalde medewerkers die volledige aandacht kunnen geven aan de uitbouw van onze impact.

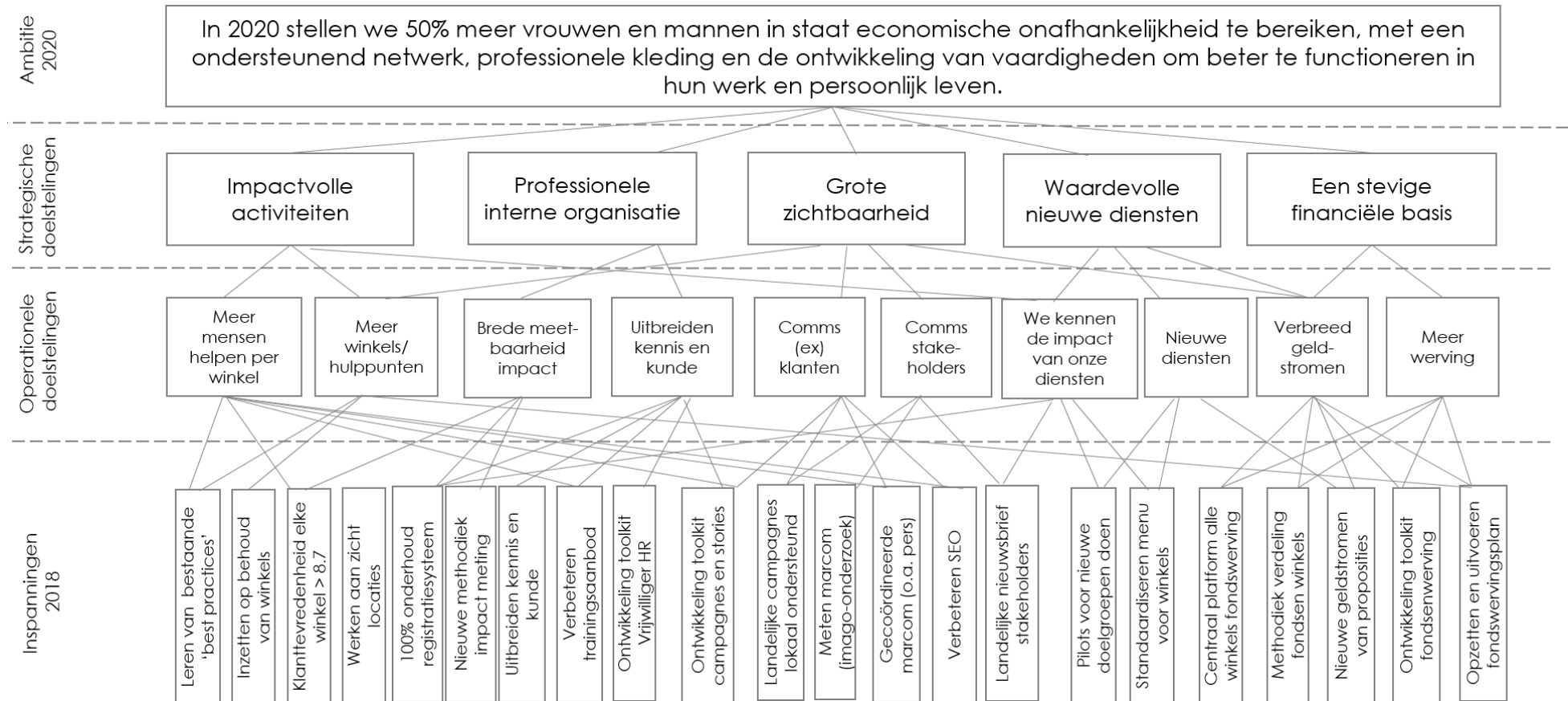
3.6 Stabiele financiële basis

Met de nieuwe diensten kunnen we nieuwe geldbronnen aantrekken. We ontwikkelen ons richting een not-for-profit organisatie met een diversiteit aan inkomstenbronnen zodat we minder afhankelijk worden van slechts één of enkele financiers.

We gaan pro-actief aan de slag met fondsenwerving, ook landelijk, en voegen zo aan de huidige inkomsten ook sponsoring en particuliere donaties toe. Dit moet een kerncompetentie worden. Soms zullen we daarvoor groots moeten denken en opmerkelijke evenementen initiëren die aandacht trekken doordat we als één organisatie de krachten bundelen. Voor de specifieke pilot projecten kunnen we proberen gericht fondsen te werven. Zeker als ze zijn gericht op specifieke doelgroepen.

Met het geld kunnen we Dress for Success verder professionaliseren en vernieuwende projecten financieren die nodig zijn om lange termijn te blijven bestaan.

4 Samenhang



5 Acties 2018-2020

Om onze ambitie te verwezenlijken is een groot aantal acties nodig. In het volgende zijn die kort aangestipt. Verdere uitwerking is nodig en zal per winkel verschillen, de prioriteitsstelling wordt mede bepaald door de middelen die wij kunnen verwerven.

5.1 Meer impact

<p>In 2020 heeft de Dress for Success in Nederland 50% meer impact, onder andere gemeten in het aantal kleedsessies en deelnemers van workshops. Klanttevredenheid van elke winkel is minimaal 8,7, voor zowel klanten die succesvol als niet succesvol waren.</p>	
Landelijk	Lokaal
<ul style="list-style-type: none"> • Onderhouden registratiesysteem en verzorgen van rapportages • Onderzoeken bredere methodiek van impact meting • Verzamelen best practices van winkels • Opstellen criteria om ontwikkelniveau van winkels vast te stellen • Actief ondersteunen van winkels, zeker als behoud onder druk staat. O.a. door inzetten eigen netwerk • Diverse (landelijke) acties zoals verder beschreven 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactief delen en leren van best practices • Elkaar actief helpen in geval van nood, o.a. door het inzetten van het eigen netwerk • Werken aan behoud of verbetering van de klanttevredenheid • Werken aan nieuwe locaties en meer hulppunten (waar relevant) • Elke winkel bepaalt hoe zij de groei willen realiseren de komende jaren en maakt plannen rondom specifieke doelgroepen. Denk aan jongeren, nieuwkomers, ouderen, Dress alumni • Vervolgens zal bekeken worden welke consequenties dat heeft voor de deskundigheid van vrijwilligers, winkellocatie- en inrichting, kledingaanbod, lokale partners en de PR en marketing

5.2 Waardevolle nieuwe diensten

<p>In 2020 biedt Dress for Success in Nederland diensten aan, waarvan 50% bijdraagt aan de financiering van de winkel.</p>	
Landelijk	Lokaal
<ul style="list-style-type: none"> • Ophalen huidige dienstverlening winkels • Standaardiseren dienstverlening en als toolkit aanbieden passend bij ontwikkelfase van een winkel • Definieert met winkels minimaal 5 specifieke pilot projecten voor nieuwe diensten/doelgroepen en zorgt voor meetbaarheid van de effecten • Zoekt mee voor de benoemde projecten gerichte landelijke fondsen • Evaluatie pilot projecten • Vertaling succesvolle pilots naar een gestandaardiseerde aanpak • Communiceren richting stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> • Evalueren huidige diensten en actief zoeken naar manieren om ze om te buigen naar diensten die geld opleveren • Definiëren en start met implementatie van nieuwe diensten op basis van markt en klant inzichten • Uitvoeren, meten en rapporteren van de pilot projecten • Communiceren richting stakeholders

5.3 Grotere zichtbaarheid

<p>In 2020 hebben we samen gezamenlijk een actief communicatiebeleid waarmee we 50% van onze stakeholders minimaal een keer per jaar met een uiting of evenement bereiken. Met een nulmeting in 2019 stellen we het realistische ambitieniveau vast voor landelijke naamsbekendheid en imago.</p>	
Landelijk	Lokaal
<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden merkonderzoek • Maken communicatieplan • Inrichten en uitvoeren social media beleid (Twitter, Facebook en LinkedIn) • Acties gericht op verbeteren vindbaarheid in zoekmachines • Landelijke campagne gericht op merkbekendheid en merkprofiel • Op basis van de keuzes in lokale klantprofiel landelijke campagne opzetten gericht op toename klanten • Maken campagne toolkit voor winkels voor doorvertaling landelijke campagne • Inventariseren, inrichten en onderhouden centrale coördinatie mediacontacten • Opzetten processen en plan rondom PR en woordvoering – basis voor actievere landelijke PR • Verder professionaliseren landelijke nieuwsbrief voor externe stakeholders . • Zorgen voor een publieksjaarverslag 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren en ondersteunen landelijke campagnes op lokaal niveau (middelen mix afhankelijk status en situatie winkel) • Uitbouwen lokale perscontacten en actief PR beleid en landelijk denken waar mogelijk • Eigen lokale campagnes in overeenstemming met huisstijl en randvoorwaarden gericht op klanten • Actief verhalen ophalen en delen van klanten (in de breedste zin) • Opzetten regelmatige communicatie richting oud klanten en stakeholders • Bijhouden mediacontacten in centrale document • Campagne werving vrijwilligers

5.4 Professionele organisatie

<p>In 2020 voelt en gedraagt Dress for Success zich in Nederland als één organisatie waarbij de winkels zich gesteund voelen door de vereniging om professioneel te kunnen opereren en vice versa. Er zijn in 2020 13 winkels, dicht bij de doelgroep, verspreid door het land in lijn met landelijke werkloosheidscijfers en bijstandsdichtheid.</p>	
Landelijk	Lokaal
<ul style="list-style-type: none"> • Ondersteuning bieden om winkels die het moeilijk hebben te behouden • Ophalen en delen van best practices van winkels • Ontwikkelen toolkits voor fondsenwerving, HR, marketing en storytelling • Ondersteunen en stimuleren van nieuwe winkels, in gebieden met hoge werkloosheid door inzet van het eigen netwerk • Werken aan kennis en kunde van lokale vrijwilligers en aantrekken van die kennis en kunde extern 	<ul style="list-style-type: none"> • Werken aan kennis en kunde van vrijwilligers en aantrekken ervan extern • Proactief samenwerking en steun zoeken bij het landelijke bestuur en collega winkels • Professionaliseren in lijn met de vastgestelde afspraken

5.5 Stabiele financiële basis

<p>In 2020 weet vereniging jaarlijks € xxx [nav plannen in te vullen] van externe bronnen aan te trekken ten gunste van landelijke projecten ter ondersteuning van de winkels. Winkels weten samen voor € xx aan te trekken [is hier een gezamenlijke ambitie te formuleren?]. In termen van kledingdonaties heeft het landelijke bestuur 2 vaste landelijke kledingmerken of modeketens kunnen aantrekken.</p>	
Landelijk	Lokaal
<ul style="list-style-type: none"> • Fondsenwervingsplan afmaken in afstemming met de werkgroep fondsenwerving • Actieve fondsenwerving, ook voor specifieke projecten van fondsen. • Inzetten netwerk voor fondsenwerving winkels • Opzetten centraal registratie-systeem van contacten, met fondsen en donoren • Gesprek onderhouden over structurele ondersteuning door fondsen zoals de Start foundation • Methodiek opzetten voor een eerlijke verdeling van landelijke fondsen • Voorleggen plan geleidelijke verhoging contributie winkels 	<ul style="list-style-type: none"> • Actieve fondsenwerving activiteiten (afhankelijk volwassenheid winkel) • Bijdragen aan fondsenwerving van landelijk en andere winkels door netwerk en vrijwilligers in te zetten • Waar mogelijk dekking meenemen voor landelijke ondersteuning in grote projectaanvragen (denk aan Oranje Fonds) • Zoeken van nieuwe diensten die geld opleveren en zo welzijnswerk financieren • Het leggen en onderhouden van contacten met kledingdonateurs (particulieren en bedrijven)