

Social TRade Organisation

Beleidsplan
2024 – 2026

STRO
SOCIAL TRADE ORGANISATION



Inhoudsopgave

- 1 Inleiding en voorwoord**
- 2 Missie**
- 3 Geplande activiteiten**
- 4 Monitoring, Rapportage, Evaluatie (MRE) en Impactonderzoek**
- 5 Financiering**
- 6 Organisatiebeleid**

1. Introductie en voorwoord bij het beleidsplan 2024 - 2026

De activiteiten van STRO – Social TRade Organisation- vinden plaats in het licht van de snel veranderende structuur van de wereldwijde handels-, investerings- en geldsystemen. Te midden van deze enorme veranderingen en onzekerheid vindt er ook een onmiskenbare, stille monetaire revolutie plaats. De basisstructuur van het geld- en bankwezen die honderden jaren hetzelfde was, is sterk aan het veranderen. In de komende 10 jaar zullen onder invloed van de informatietechnologie monopolies van staat- c.q. bankelite verschuiven en zullen bedrijvenclusters meer invloed (kunnen) krijgen.

De dominante positie van de dollar als een standaard en ruilmiddel voor internationale handel verdwijnt. Dit heeft een potentieel grote impact op de wereldverhoudingen.

Wat niet verandert of wat misschien alleen nog pregnanter wordt is de accumulatie van vermogen bij weinigen en het ontbreken van ruilmiddel om de economie te organiseren in heel veel gemeenschappen.

De wereldwijde opkomst van alternatieve experimentele geld-achtige uitwisselingsstelsels is een gevolg van een brede verandering in informatie techniek en maatschappelijke waarden. Juist in zo'n periode van transitie verwachten we dat de kansen op impact van onze activiteiten verhoudingsgewijs groot zijn.

Tegen deze achtergrond hebben wij met succes praktische pilots met nieuw geld in een aantal lokale gemeenschappen geïntroduceerd. De komende jaren willen we deze successen verder uitbouwen en verspreiden in nauwe samenwerking met onze partners.

Hierbij kijken we ook uitdrukkelijk wat een ander soort geld in een rijk land als Nederland mogelijk kan maken.

Het ontwikkelproces voor mens- en milieuvriendelijker geld heeft geresulteerd in een methode en technologie die een ander, circulair soort geld mogelijk maakt. Inmiddels leveren de eerste pilots bewijs van de praktische toepasbaarheid. Met deze nieuwe aanpak kunnen we:

- de systeem impact van geld op het milieu verbeteren;
- regio's maar ook migranten de kans geven om het geld dat ze uitgaven meer impact te laten krijgen waardoor er extra (aanzienlijke) ontwikkelingskansen ontstaan;
- geld scheppen zonder noemenswaardige inflatie;
- rentevrije kredieten lanceren;
- voor nieuwe bedrijven extra kansen scheppen en bestaande bedrijven hun capaciteiten optimaal laten benutten.

Bewijs voor de praktische toepasbaarheid van de Cyclos software die we daarvoor hebben gemaakt zijn de vele miljoenen eindgebruikers die er betrouwbare banksoftware aan hebben. Daarnaast zijn er de successen met Sardex die middels onze samenwerking mogelijk zijn geworden. Sardex heeft een omzet bereikt die de miljard gepasseerd is. Het succes op Sardinië heeft de nationale investeringsmaatschappij van Italië ertoe aangezet om te investeren om de Sardex aanpak naar het vasteland van Italië te brengen

Prioriteiten en kansen

In Nederland is met **United Economy** de basis gelegd voor een actieve toepassing van circulair geld in Nederland. In deze beleidsplan periode wordt geprobeerd een kwantumsprong te maken Daarbij krijgen bedrijven voor wie circulair geld voor nu niet haalbaar is de kans om mee te doen in de *samenwerking van het bij elkaar inkopen*.

In Nederland zijn we ook rechtstreeks aan het kijken met **lokale overheden** hoe de booster-mogelijkheid van het circulair geld te gebruiken is. Daarbij hopen we in deze periode minstens een van onderstaande drie soorten voorbeeldprojecten te realiseren:

1. Een project waarbij een lokale overheid de booster gebruikt om de lokale economie duurzamer te maken. Meer welvaart gebaseerd op minder milieu-input en meer arbeidsinput.
2. Een project gefocust op het verminderen van de polarisatie in welvaart en vergroten van kansen in achterstandswijken door het ruimte bieden aan de eigen energie.
3. Een project gericht op een van de gebieden in Nederland die last heeft van krimp.

Uiteraard is dit een doelstelling waar we naartoe werken. Of er voldoende belangstelling is en of wij de energie kunnen vrijmaken om drie van zulke projecten goed te begeleiden zal moeten blijken.

Of we in deze periode in Nederland gaan werken met de mogelijkheden van contra-cyclisch Social Trade Krediet zal ook sterk afhangen van behoefte en onze energie.

In deze periode zal er een **Engels (en Spaans)talig boek** uitkomen met onze kijk op armoede en wat daaraan te doen is door het geld dat er wel is beter te laten circuleren. We hopen dat we hierdoor een of meer projecten inspireren die als voorbeeld dienen hoe software geld een ander karakter mee kan geven. We zullen daarbij steeds aankaarten welk een enorme impact het heeft als op een redelijke schaal **migranten hun remittances** deze mogelijkheid meegeven.

Gezien het effect op ondernemerskansen lijkt ook een toepassing in het beleid van de EU om potentiële ondernemende migranten meer perspectief te bieden in de landen van herkomst een logische zaak. Helaas hebben we geen contacten, dus zal het sterk de vraag zijn of dit er in deze beleidsperiode van komt. Doet een serieuze kans zich voor, dan hopen we die te benutten.

Internationaal willen we ook stappen maken met de toepassing van Social Trade krediet. We proberen in Zuid Afrika een voorbeeld te realiseren dat laat zien dat leveranciers bereid zijn kredieten bij hun klanten te ondersteunen.

Hoogachtend,

Henk van Arkel
Directeur van Stichting STRO

Marinus-Jan Veltman
Voorzitter Raad van Toezicht

2. Missie en doelen STRO

STRO's **missie** zoals vastgelegd in de statuten is:

1. De stichting stelt zich ten doel onderzoek te doen naar, experimenten te bevorderen met, en draagvlak te creëren voor alternatieve economische structuren die inherent duurzamer en eerlijker zijn dan de bestaande.
2. De stichting tracht dit doel te bereiken door het verrichten van al hetgeen met lid 1 in verband staat of daartoe kan bijdragen.

STRO's belangrijkste **doel** is:

Het bouwen van sterke lokale economieën in gebieden in economische crisis die nieuwe mogelijkheden creëren voor mensen die daar leven om lokaal te ondernemen, te werken en te consumeren.

Dit doel van STRO is het realiseren van een stukje van onze **droom**. Die droom heeft als achtergrond het realiseren van een samenleving met drie kenmerken:

1. een mensvriendelijke samenleving;
2. een samenleving die haar bestaansvoorwaarden in stand houdt en dus toekomstige generaties een leefbare wereld nalaat;
3. een samenleving die uitnodigt tot brede ontplooiing van al haar leden, ook en juist in arme gebieden/groepen die door de werking van het heersende geld steeds op achterstand gezet worden.

Ad 1. Een mensvriendelijke samenleving staat voor een samenleving die iedereen de ruimte, de vrijheid én de materiële voorwaarden biedt om zich optimaal naar eigen keuze te ontplooien. Concreet betekent dit, dat in een mensvriendelijke samenleving mensen van verschillend ras, geslacht en herkomst, mensen met een handicap enzovoorts, (zo veel mogelijk) gelijke mogelijkheden tot ontplooiing hebben; dat de armoede in de wereld daadwerkelijk en daadkrachtig bestreden wordt en dat er een beweging is naar meer machtsgelijkheid.

Ad 2 Een samenleving die haar bestaansvoorwaarden in stand wil houden, houdt rekening met haar ecologisch draagvlak. Dat draagvlak wordt bepaald door onder meer de beperkte beschikbaarheid van grondstoffen en niet-duurzame energiebronnen, de beperkte opnamecapaciteit van het ecosysteem 'aarde' voor de verstoringen die we aanbrengen en de afvalstoffen die we produceren, de eindige fysieke ruimte en de biodiversiteit.

Ad 3 Het in stand houden van de bestaansvoorwaarden heeft alleen zin als het bestaan ook de moeite waard is. De samenleving moet niet alleen de voorwaarden scheppen tot ontplooiing, maar daartoe ook uitnodigen. Sleutelwoord daarbij is kwaliteit van het bestaan. Die kwaliteit wordt voor een belangrijk deel geboden door natuurlijke rijkdom, culturele rijkdom en sociale samenhang. Een samenleving die uitnodigt tot ontplooiing, laat dus ruimte voor een rijk ontwikkelde natuur, stimuleert culturele en geestelijke diversiteit en verdieping, en bevordert de verbondenheid tussen de mensen onderling en de mensen en hun omgeving.

Omdat het geldsysteem sturend is in samenleving en economie, kiezen we ervoor onze droom te verwezenlijken door een ander soort geld te ontwikkelen. Een ruilmiddel dat mensen ontwikkelingskansen geeft in plaats van afhankelijkheid.

Aanpak om onze doelen te realiseren

STRO is opgericht in 1970. In de loop der jaren is STRO heel veel en tegelijk ook heel weinig veranderd. Ons doel, een duurzamer en eerlijker wereld is gebleven, maar we hebben ons ontwikkeld van een lobby-organisatie naar een organisatie met een praktisch en toepasbaar alternatief voor geld. Ook de urgentie is toegenomen.

STRO werkt aan haar doelstelling over twee sporen:

1. Via R&D ontwikkelen we nieuwe mogelijkheden om geld eerlijker en milieuvriendelijker te maken. Door met de resultaten pilotprojecten mogelijk te maken die dienen als showcase van wat mogelijk is, wordt de stap naar de verdere verspreiding gezet.
2. Daarnaast maken we de bank-software Cyclos waarin de resultaten van de R&D een plek krijgen, zodat de pilots effectief en makkelijk gekopieerd worden. Gebruikers van deze software dragen naar mogelijkheid bij aan de financiering van de software en de innovaties. Dat gaat steeds beter en de doelstelling is om in deze beleidsperiode voldoende binnen te krijgen om steeds effectiever ons werk te kunnen doen.

3. Geplande activiteiten 2024-2026

Zoals beschreven in het vorige hoofdstuk is het belangrijkste doel van STRO: Het bouwen van sterke lokale economieën om nieuwe mogelijkheden te creëren voor mensen in regio's in economische crisis.

Naast het scheppen van de voorwaarden voor een verspreiding op echt grote schaal willen we in de periode van dit beleidsplan, 2024-2026, voorbeeldprojecten verder uitbouwen. Hiertoe willen we verschillende activiteiten uitvoeren die elkaar onderling versterken:

- Het United Economy netwerk verder uitbreiden.
- Het doorbouwen aan de Cyclos4Pro software en dit ontwikkelen tot de krachtige tool die keihard nodig is.
- Het gebruiken van een nieuw boek om de huidige Cyclos gebruikers op de hoogte te brengen van functionaliteit in de software die ze nog niet gebruiken,
- Samenwerking, fondswerving en investeringen zoeken om de geldvernieuwing naar een hoger niveau te tillen.
- We gaan proberen de gemeente Amsterdam te helpen met haar in het college akkoord opgenomen beleid ten aanzien van lokaal betalen. Daarbij willen we een voorbeeld geven hoe de polarisatie in welvaart verminderd wordt en de kansen in achterstandswijken vergroot worden door het ruimte bieden aan de eigen energie.
- Doorgaan met steun aan voorbeeldprojecten in onder meer Italië en Spanje.
- Internationaal hopen we in deze periode een voorbeeld te creëren van het gebruik van de Booster als methode van armoedebestrijding:
 - Mogelijk door een overheid
 - of donor organisatie
 - en mogelijk ook door remittances-gelden zo meer impact te geven.
 - In het migratiedebat de mogelijkheid die een betere geldcirculatie biedt om potentiële migranten in de eigen omgeving kansen te bieden
- Internationaal willen we ook stappen maken met de toepassing van Social Trade krediet. We proberen in Zuid Afrika een voorbeeld te realiseren dat laat zien dat leveranciers bereid zijn kredieten bij hun klanten te ondersteunen.

Een aantal geplande activiteiten verder uitgelicht:

Gemeente uitgaven via lokale betaalrekeningen

Een gemeente die via een netwerk van lokale rekeningen haar uitgaven en subsidies extra impact meegeeft. In Amsterdam staat dat in het coalitieakkoord, maar het is niet duidelijk of de wethouders hier ook echt uitvoering aan gaan geven. Een eerste vereiste is dat ze de tijd nemen om zich voldoende te verdiepen in wat mogelijk is en daar zijn ze soms te druk voor. Er zijn tientallen hobbels die genomen moeten worden. Tegelijk is een project dat STRO in 2016 hielp opzetten in Spanje inmiddels zo succesvol, dat Amsterdam of een andere gemeente niet in het diepe hoeven te stappen.

Het United Economy circulair geld netwerk:

1. **Hogere omzet.** Met name dankzij de inzet van een paar grote bedrijven loopt de omzet in circulair geld op. De doelstelling is om in deze periode de omzet per jaar stabiel boven de 2,5 miljoen te krijgen.

2. **De introductie van het United Economy Kiesmerk** waarmee dat netwerk met duurzame/lokale/sociale bedrijven die bij voorkeur bij elkaar inkopen wordt uitgebreid met bedrijven die vooralsnog daarvoor geen circulair geld kunnen gebruiken. Door wel bij andere bedrijven in het netwerk in te kopen versterken ze elkaars economische positie en versnellen zo samen de transitie. Als veel bedrijven meedoen, wordt het ook makkelijker om voor de onderlinge betalingen over te stappen op circulair geld.
3. **Boekje 'Hoe kun je de lucht bezitten':**
We geven het boek "Hoe kun je de lucht bezitten" opnieuw uit in een speciale uitgave. Het laatste hoofdstuk legt de verbinding tussen de toespraak van Seattle en United Economy, het netwerk van duurzame en sociaal gedreven ondernemers.

Nieuw boek over onze projecten en methodes.

De door STRO ontwikkelde aanpak en software is uitermate geschikt om toegepast te worden in verarmende gebieden. Ook in gebieden waar feitelijk de economie in een permanente depressie verzeild is geraakt, kan een grote winst behaald worden. Dus is de vraag hoe we zorgen dat die mogelijkheden daar bekend en gebruikt worden. Dat wordt om meerdere redenen lastig.

Het begint met de heersende ideologie die beweert dat landen zich open moeten stellen en zich op export moeten richten. Ondanks het feit dat onderzoek keer op keer erop wijst dat deze aanpak meestal niet werkt voor de bevolking (vaak wel voor elites). Het maakt het idee om de economie van onderop op te bouwen ongeloofwaardig. Omdat de STRO aanpak wel inzet op de onderlinge handel, de productie voor lokale consumptie en het zo opbouwen van specialisatie zal er wel heel wat nodig zijn om mensen te overtuigen. We gaan proberen die drempel te slechten door de publicatie van een boek waarin we zowel de praktijkvoorbeelden geven waarin de lokale economie een boost heeft gekregen als een uitgebreide uitleg over hoe het huidige geld armoede creëert en waar een voor armoedebestrijding effectiever geld aan moet voldoen. Er komen Engels- Spaans- en Griekstalige versies. We zullen in deze periode het probleem moeten oplossen hoe we dit boek onder de aandacht krijgen van wetenschappers en beleidsmakers uit de arme gebieden en dan vervolgens hopen dat enkele gebieden een voorbeeldproject op gaan zetten. STRO mist de financiën om daar zelf veel in te betekenen.

Impact van migrantengeld vergroten

We gaan ook proberen de mogelijkheden onder de aandacht te brengen die er zijn als migranten het geld dat ze naar familie sturen via de STRO-aanpak. Hierbij gaat hun geld drie keer zoveel doen voor de lokale ontwikkeling in de landen van herkomst.

Migratie vindt onder andere plaats vanuit landen waar het iets beter gaat maar ondernemende mensen geen kansen hebben. Het is dan slimmer om duizenden euro's te betalen aan mensensmokkelaars dan om met dat geld een eigen bedrijf op te zetten in een gebied waar het weinige geld dat er is niet lokaal besteed wordt. De STRO-aanpak kan hier enorm veel betekenen. Het zou dus mooi zijn als we in deze periode deze mogelijkheid onder de aandacht kunnen brengen.

We zullen onder andere proberen een partnerschap aan te gaan met een capabele partij en met een sociale investeerder.

4. Monitoring, Rapportage, Evaluatie en Impactonderzoek

STRO is zich terdege bewust van het feit dat de pilots en programma's met circulair geld niet vrijblijvend zijn. Mensen die er in deelnemen rekenen er op.

Ter bewaking van de kwaliteit, de efficiency en de doelmatigheid van haar inhoudelijke activiteiten, hanteert STRO een intensief monitoring- en evaluatiesysteem. Een evaluatiesysteem heeft als primair doel om er lessen uit te trekken, die leiden tot een voortdurende ontwikkeling van de organisatie en haar product. Dus in het geval van STRO het verbeteren van de modellen en hoe wij beter aan de ontwikkeling van modellen kunnen bijdragen.

Een regelmatige terugkoppeling (zowel tussen STRO en haar partnerorganisaties, als intern bij STRO als kennisknooppunt) is van essentieel belang voor het welslagen van het innovatieve proces. Waar mogelijk vinden evaluaties hun weerslag in *handleidingen* die gemaakt worden als de projecten succesvol zijn gebleken. Dit ter overdracht van de opgedane ervaring. De project-evaluaties zullen waar mogelijk worden uitgevoerd door *lokale kennisinstellingen* in de landen van uitvoering.

We hopen dat het lukt om in Amsterdam een onderzoek op gang te brengen naar hoelang/ hoe vaak geld dat in de armere wijken binnenstroomt daar blijft circuleren.

Samenwerking met kennisinstellingen

De contacten met kennisinstellingen, vooral universiteiten, hebben een viertal doelstellingen:

1. aantrekken van middelen (veelal studenten in de afstudeerfase) voor het uitvoeren van impactstudies naar de resultaten van de pilot-projecten;
2. creëren van wetenschappelijk verantwoorde standaardmethododes voor impactmeting van iedere (deel)methodologie, dankzij de input van de begeleiders van de studenten;
3. creëren van capaciteiten/interesse binnen de kennisinstellingen, hetgeen kan uitgroeien tot verdergaande samenwerkingsverbanden (ontwikkeling van theorie, opnemen analyse en praktische modellen in het curriculum, gezamenlijke publicaties, verspreiding door universiteit);
4. indirecte beïnvloeding van overheden

Het doel is deze samenwerkingsverbanden met gesloten beurs vorm te geven: de universiteit kan rekenen op kennisoverdracht en praktische begeleiding van de student door STRO(partners), terwijl de universiteit de academische begeleiding van de student voor haar rekening neemt. Gezien de materie (geldsystemen, multiplier-effecten), ligt vooral samenwerking met Economische Faculteiten voor de hand. Ook voor juristen, sociologen, bedrijfskundigen of zelfs historici en psychologen kunnen onderzoeken interessante inzichten opleveren.

Voor een effectieve begeleiding is het noodzakelijk dat zowel de begeleidende kennisinstelling als de STRO-medewerkers in betreffende regio en in Utrecht goed op de hoogte zijn van alle belangrijke ontwikkelingen m.b.t. het opzetten of ontwikkelen van de modellen in de verschillende landen.

Inhoudelijk richt het onderzoeksprogramma zich op de volgende zaken:

- het effect van de nieuwe STRO technologieën op de impact van geldstromen;
- debat en onderzoek rond Social Trade Credit als methode om economische cycli te dempen of zelfs te voorkomen;

- praktisch onderzoek naar het optimaliseren van de verschillende variabelen in het Social Trade Credit;
- debat en onderzoek naar het *prisoners dilemma* dat consumenten in armere gebieden bestedingen tegen hun eigen belang in doen;
- de effecten onderzoeken, maar ook methodes vinden om de effecten tegen te gaan van de grote rol die kopen op afbetaling heeft gekregen en het effect dat dit heeft op ontwikkeling, op het soort consumptie en dus op de verschillende productie mogelijkheden.

5. Financiering

De traditie van STRO is er een van een nauwe band met haar donateurs. STRO donateurs vinden het belangrijk dat aan structurele verandering gewerkt wordt. Zij begrijpen dat dit niet snel gaat en er ook een kans is dat dit niet lukt. Wij bieden deze donateurs de ontwikkeling van een aanpak waarbij we die grote doelen heel praktisch aanpakken met de voeten op de grond en een helder stappenplan tussen lange termijn idealen en de praktijk van nu. STRO denkt wat betreft het verwezenlijken van idealen in generaties durende tijdseenheden, maar zet vandaag en morgen stappen die naar beste weten wel die richting uit gaan. De verbondenheid van donateurs bij dit streven vinden we heel belangrijk.

De meeste donateurs steunen STRO tientallen jaren en we zijn erg blij daarmee. Het sterkt ons ook financieel en laat zien dat er mensen zijn die de ontwikkeling van structurelere oplossingen willen steunen.

Donaties alleen zijn echter niet voldoende om de mogelijkheden die we arme regio's en het milieu te bieden hebben nu ook snel en effectief uit te kunnen gaan rollen.

We hopen op iemand met vermogen of een grote nalatenschap. Ook hopen we dat een bedrijf ons durft te kiezen om te sponsoren om daarmee te laten zien dat het de milieu en armoede situatie als een structureel probleem ziet, waarvoor men bereid is het experimenteren met echt serieus andere oplossingen te financieren.

Vrije gelden uit de donateursinkomsten zijn van groot belang omdat ze vaak verdubbeld kunnen worden bij subsidiegevers die 50% eigen inbreng vragen. Gelden die via subsidies binnenkomen zijn altijd gelabeld. In haar zoektocht naar structurele veranderingen is STRO ook blij met de mogelijkheid onverwachte kansen te benutten.

STRO streeft naar een mix van verschillende typen inkomstenbronnen: naast donaties zijn de licentieverkopen van onze betaalssoftware Cyclos essentieel. Als stichting willen en mogen we geen winst maken. We hebben de afgelopen jaren geaccepteerd nauwelijks eigen vermogen te hebben, en alles in te zetten op de cruciale stappen die mogelijk zijn. De komende jaren moeten we wel iets meer vermogen opbouwen om niet kwetsbaar te worden en ook projecten aan te kunnen gaan die we moeten voorfinancieren. Daarnaast hebben we heel hard extra geld nodig om te kunnen investeren in de capaciteit om parallel meerdere projecten te realiseren. Ook is extra geld nodig om de salarissen van het huidige personeel weer iets op peil te brengen. Als we nieuwe mensen aantrekken met marktconforme salarissen kan het huidige personeel niet veel minder verdienen.

Begrote inkomsten voor 2024 - 2026

In de tabel hieronder staan de verwachte inkomsten voor de periode 2024-2026 weergegeven.

Cyclos inkomsten bestaan uit de verkoop van licenties en levering van Cyclos diensten. Project inkomsten bestaan uit bijdragen van organisaties die STRO methodes en Cyclos software toepassen in hun projecten.

Begroting inkomsten en uitgaven STRO voor 2024-2026

	2024	2025	2026
Inkomsten			
Donateurs	50.000	50.000	50.000
Cyclos inkomsten	480.000	500.000	520.000
Project inkomsten	80.000	100.000	120.000
Totaal inkomsten	610.000	650.000	690.000
Uitgaven			
projectkosten	630.000	640.000	650.000
winst/verlies	-20.000	10.000	40.000

6. Organisatiebeleid

Algemeen

Dit hoofdstuk beschrijft wat qua *organisatieprofiel (cultuur/structuur)*, *personeelsbeleid*, *financieel beleid en infrastructuur* nodig is om het activiteitenprogramma van STRO vorm te geven.

6.1 Organisatiestructuur

1. STRO kent een organisatiestructuur en cultuur die specifiek toegesneden zijn op innovatie en op het serieus testen daarvan in de praktijk.
2. Kenmerken van de organisatie zijn:
 - i. sterk gedeelde motivatie gericht op de doelstelling;
 - ii. zeer openhartige relaties met de uitvoerende partners, waarbij veel gedeeld wordt en een ruime mate van samenspraak is;
 - iii. creativiteit gecombineerd met een wetenschappelijke kritische grondhouding;
 - iv. ruimte voor initiatief van partners en medewerkers, gecombineerd met een sterke centrale daadkracht en geconcentreerde beslissingsbevoegdheid om middelen en energie te kunnen focussen.
3. De Directie is conform de statuten verantwoordelijk voor de inhoudelijke lijn/strategische keuzes van de organisatie. De Raad van Toezicht adviseert hierin, keurt het beleidsplan goed en is verantwoordelijk voor de financiële bewindvoering, jaarcijfers en begrotingen.
Leden van de Raad van Toezicht krijgen geen betaling of vergoeding voor deze verantwoordelijkheid, zij doen dit werk op vrijwillige basis.
4. Het Comité van Aanbeveling versterkt de kwaliteit en geloofwaardigheid van STRO en geeft waar en wanneer ze dat wil inhoudelijke feedback.
5. STRO is een lerende organisatie. We streven ernaar verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoveel mogelijk op uitvoerend niveau te brengen. Daartoe delegeert de directeur steeds zoveel mogelijk verantwoordelijkheden met de bijbehorende bevoegdheden aan de individuele coördinatoren, en evalueert deze met hen. De coördinatoren op hun beurt kunnen zelf hun bevoegdheden weer delegeren aan hun medewerkers. Steeds is duidelijk wie eerste verantwoordelijke is. Zowel directie als coördinatoren delegeren hun bevoegdheden zodanig dat enerzijds de aanwezige kwaliteiten het best benut worden en anderzijds de betrokkenheid optimaal is.
6. Het belangrijkste instrument bij de vastlegging van het beleid van STRO is het Beleidsplan. Dit plan wordt opgesteld onder verantwoordelijkheid van de directie en geeft aan welke richting de organisatie de komende jaren zal gaan. Bij de totstandkoming van beleidsplannen past STRO de volgende procedure toe, waarbij gebouwd wordt aan beleid met een zo groot mogelijk draagvlak:
 - Lokaal STRO personeel en personeel van de bestaande en nieuwe lokale partners in overleg met de STRO coördinator die de regio in de portefeuille heeft, maken een nieuwe of actualiseren een bestaande context-analyse van de betreffende regio. Gebaseerd op deze analyse bereiden ze voor hun regio (nieuwe) beleidslijnen voor.

- Als de directie en het management team akkoord zijn met het betreffende beleid, worden deze punten samengevoegd en naar de andere medewerkers en naar de op dit punt betrokken partners gestuurd voor feedback
 - De feedback wordt verwerkt en dezelfde procedure wordt nu nogmaals gevolgd.
 - Na twee rondes van feedback wordt het Beleidsplan officieel goedgekeurd door de directie.
7. De beoogde gevolgen van het beleid worden zoveel mogelijk geformuleerd in evalueerbare targets door gebruik van SMART indicatoren.
 8. Nieuwe ideeën en werkplannen van STRO medewerkers en / of lokale partners worden getoetst aan het beleidsplan. STRO streeft er naar dat activiteiten en beleidsplan met elkaar in de pas lopen. Dat kan er toe leiden dat bepaalde ideeën die niet in het beleidsplan passen, worden afgewezen, dan wel dat het beleidsplan op die punten wordt aangepast. In het laatste geval beslist de directie in overleg met de partners en het management team of de wijziging zo groot is dat er een toetsing moet plaatsvinden op het niveau van vernieuwing van dit beleidsplan.

6.2 Cultuur binnen de organisatie

9. STRO streeft naar een intern werkklimaat waarin medewerkers elkaar ondersteunen, stimuleren en respecteren met een open en kritische houding, gebaseerd op een solidaire houding ten opzichte van elkaar, andere mensen en de natuur.
10. Door een regelmatige terugkoppeling van resultaten naar alle medewerkers streven we naar een organisatiecultuur waarin werknemers betrokken zijn bij de doelstellingen en het werk.
11. STRO wil met het oog op haar output een lerende organisatie zijn met een intern monitoring- en evaluatiesysteem, ter bewaking van de kwaliteit, de efficiency en de doelmatigheid vanaf de individuele medewerker tot het gezamenlijke eindproduct.

6.3 Interne communicatie

12. Voor de inhoudelijke interne communicatie wordt gezocht naar nieuwe vormen.
13. In lunchpresentaties zal een samenvatting over vorderingen en resultaten van de meest opmerkelijke ontwikkelingen worden gerapporteerd. Maandelijks wordt of een lunchpresentatie gehouden of een andere STRO-brede bijeenkomst.
14. Er is voortdurende uitwisseling tussen de Utrechtse organisatie en de activiteiten in het veld.

6.4 Personeelsbeleid en vrijwilligersbeleid

15. Het streven is naar duidelijke verantwoordelijkheden voor een ieder, aangepast aan de functie en kwaliteiten van de betreffende medewerker of vrijwilliger.
16. Salarissen van management en directeur mogen niet hoger zijn dan de norm van de Code Wijffels en liggen in de praktijk ruim onder deze norm. De directeur heeft van alle medewerkers al geruime tijd het laagste inkomen per gewerkt uur.
17. Om als organisatie kwalitatief te groeien, zullen we ook ieder voor zich moeten proberen prestaties en inzet, kwaliteit en resultaat zo hoog mogelijk te krijgen. We willen hiertoe het gesprek naar elkaar zoeken en aangaan.
18. Een van de instrumenten voor een gesprek over kwaliteitsverhoging is het functioneringsgesprek dat met elke medewerker iedere 12 maanden gevoerd wordt.
19. Ieder jaar zal opnieuw worden vastgesteld welk bedrag er, gezien het begrotingssaldo en het vastgestelde beleid, voor scholing beschikbaar is. Het is de inzet de scholing zoveel mogelijk bij te laten dragen aan kwaliteitsverhoging en tevredenheid in het werk. Het doel is dat iedere werknemer minimaal één keer per jaar een cursus, opleiding, workshop, lezing, conferentie, et cetera volgt.
20. In het kader van de individuele kwaliteitsverhoging en professionalisering zal ook de verdere ontwikkeling van de capaciteiten van de leidinggevenden speciale aandacht krijgen. Het gaat daarbij om het versterken van zowel het ontwikkelingsgerichte als het resultaatgerichte leiderschap.
21. STRO streeft naar een organisatieomvang en een organisatiecultuur die zowel effectiviteit als een teamgevoel mogelijk maken.
22. Het wervingsbeleid is gebaseerd op het principe dat alleen medewerkers permanent aan ons team worden toegevoegd met buitengewone kwaliteiten. Van vrijwilligers wordt ook verwacht dat ze bijdragen aan de kwaliteit van de organisatie.
23. In de komende jaren gaan we kijken hoe we aan het thema representativiteit kunnen bouwen.
24. Iedere medewerker dient zich te houden aan STRO's normen om corruptie en fraude tegen te gaan. Deze richtlijnen zijn vastgelegd in het document *STRO's anti-fraud and corruption policy*

6.5 Financiën

25. Alle procedures over opstellen begrotingen, financiële rapportages, betalingen, et cetera zijn vastgelegd in STRO's financiële protocol.

6.6 Infrastructuur

26. Thuiswerken vindt al jaren op grote schaal plaats.