

Strategisch Plan Stichting Vilcabamba 2018 - 2022



1. Inleiding
2. Visie en missie
3. Analyse van ontwikkelingen
4. Doelen voor planperiode
5. Strategisch plan
6. Tot slot

1 Inleiding

De Stichting Vilcabamba (hierna 'Vilcabamba') is in 2003 opgericht met als doel sociale ontwikkelingsprojecten in Cusco, Peru te ondersteunen. De projecten zijn gericht op de kwetsbaarste doelgroepen. Om de projecten te financieren worden fondsen geworven, zowel in Nederland als (met toenemend succes) in Peru.

Organisatie, aansturing en begeleiding van projecten in Peru geschiedt door de lokale organisatie CEDNA, Centro para el Desarrollo del Niño y el Adolescente, geleid door Cora Staats. CEDNA is een volgens Peruaans recht opgerichte rechtspersoon, zonder winst oogmerk, met (Peruaans) bestuur en uitvoeringsorganisatie.

Het aflopen van het oude Strategisch Plan van Vilcabamba, ultimo 2017 en de opstelling van een overeenkomstig plan van uitvoeringsorganisatie CEDNA (Peru) voor de periode 2017-2021, is aanleiding voor een Strategisch Plan Stichting Vilcabamba 2018 – 2022. CEDNA voert, in nauwe afstemming met Vilcabamba (Nederland), ontwikkelingsprojecten uit in Cusco, Peru, vooral op het gebied van gezondheidszorg en opleidingen.

De gezondheidsprogramma's concentreren zich op het verbeteren van de voedings- en gezondheidssituatie van zwangere vrouwen, moeders en hun kinderen.

De opleidingsprogramma's richten zich enerzijds op de arme families (moeders) en anderzijds op (jong)volwassenen met een eigen bedrijfje.

Vilcabamba schept financiële en organisatorische voorwaarden ter verwezenlijking van de door CEDNA voorgestelde programma's.

2 Visie en missie

In samenwerking met de (aangescherpte) visie en missie in het Strategisch Plan 2017 – 2021 van CEDNA formuleert Vilcabamba de volgende visie en missie.

Visie

Het bevorderen van de zelfstandigheid van de arme lokale bevolking, geïnitieerd vanuit een lokale (Peruaanse) organisatie (ngo), leidt tot verbetering van leefomstandigheden van de doelgroep.

Missie

Het helpen creëren van het noodzakelijke fundament, een stevige basis, waarmee CEDNA de kansarme minderjarigen en volwassenen zelf in staat stelt de eigen situatie te verbeteren en daarmee de grondslag te leggen voor een betere toekomst.

3 Analyse van Ontwikkelingen

Nederland

- Fondsenwerving

Als gevolg van gewijzigd beleid van de Rijksoverheid is de samenwerking met organisaties die tot voor enkele jaren delen van de ministeriele programma's uitvoerden, en daarin Vilcabamba betrokken, op een laag pitje komen te staan. De fondsenwerving is zich dan ook vrijwel uitsluitend op particuliere personen en instellingen gaan richten.

Daarnaast is een trend zichtbaar dat organisaties zich op specifieke doelen zijn gaan concentreren, wat veelal een bewerklijker wervings-, maar ook verantwoordingsproces vergt, opdat aan de verwachtingen van de donateurs kan worden voldaan.

- Adviezen aan CEDNA; toezicht op kernactiviteiten

In het licht van een veranderende fondsenmarkt is het van belang, dat, gegeven het strategisch plan van CEDNA, zorgvuldig gekeken wordt naar alle uitvoeringsaspecten van de programma's. Een steeds belangrijker aspect is het begrip duurzaamheid. Welke effecten en op welke termijn worden bereikt met de uitvoering van de programma's. Waar komen de begunstigden vandaan (in de zin van sociaal-economische situatie) en waar brengt men hen naar toe. Wat wordt bereikt met alle inspanningen. Te denken valt aan betere gezinssituatie, betere financiële positie dankzij een vaste baan, betere bedrijfsuitoefening gericht op continuïteit eigen bedrijf, etc.

Peru

- Professionalisering

In de loop van de vorige periode (strategisch plan 2013-2017) is een professionaliseringsproces op gang gekomen. Wat onder meer heeft geresulteerd in leesbaarder rapportages (volgens format), verwerving van meer eigen inkomsten, sluiten van allianties met overheden en bedrijven, en ook activiteiten die extra (eigen) inkomsten opleveren. Ook zijn aanzetten geleverd voor een betere monitoring van begunstigden en het evalueren van bereikte resultaten. Omdat de resultaten vaak pas op termijn zichtbaar worden is met ingang van 2018 overgestapt op twee- dan wel driejarenprogramma's.

- Continuïteit
CEDNA besteedt in haar nieuwe Strategisch Plan 2017 – 2021 specifiek aandacht aan het begrip duurzaamheid. Niet alleen wat betreft het volgen van de effecten voor de doelgroepen, maar ook wat betreft de continuïteit van de eigen organisatie. Dit aspect krijgt aandacht zowel voor wat betreft de eigen inkomsten (continuïteit op langere termijn) als die van de eigen organisatie (nieuwe ontwikkelingen). Zo heeft CEDNA een commercialiseringstraject ingezet, opdat de opbrengsten hiervan de sociale component kunnen ondersteunen.
- Organisatie
CEDNA is een relatief kleine organisatie, met een beperkte staf en daarnaast inhuurkrachten. Van betrokkenen wordt veel gevraagd (“het ngo-gevoel”). Goed personeel is schaars en het is steeds een uitdaging om goed opgeleid personeel aan te trekken en te behouden (loonconcurrentie met overheden en ngo’s).
- Allianties
Het maken van afspraken met overheden en bedrijven, cq andere ngo’s werkt steeds beter. Voor het verwerven van eigen inkomsten voor de uitvoering van de programma’s is het sluiten van allianties met overheden en bedrijven een must. Daarnaast leveren zij ook de voorwaarden voor het bieden van stageplaatsen. En ook worden onder meer docenten en/of opleidingsinstrumenten beschikbaar gesteld.

4 Doelen voor planperiode

De doelen die Vilcabamba zichzelf op basis van het voorgaande dient te stellen zijn tweeledig: financieel en organisatorisch. In beide gevallen staat het begrip duurzaamheid centraal.

- Financieel
 - **bieden van een solide financiële basis** aan CEDNA in de zin van het tijdig beschikbaar stellen van voldoende financiële middelen
 - **toezien op het verwerven van eigen inkomsten** door CEDNA, onder meer door de uitbouw van een commercialiseringstraject
- Organisatorisch
 - **adviseren** over een doelmatige **uitvoeringsorganisatie** van CEDNA
 - **toezien op effectieve uitvoering** van de programma’s (Gezondheidszorg, Opleidingen, versterking kleinbedrijf) gericht op het duurzaam verbeteren van de leefomstandigheden van de doelgroepen

5 strategisch plan

Vilcabamba denkt de doelen die voor de planperiode zijn geformuleerd als volgt te kunnen bereiken.

- Donateurs

Het waarborgen van de continuïteit van de CEDNA programma's voor de middellange termijn is de belangrijkste opdracht voor Vilcabamba. Hoewel CEDNA steeds beter in staat is eigen inkomsten te verwerven is ondersteuning door Nederlandse fondsen niet weg te denken.

De donateurmarkt kenmerkt zich door een grote verscheidenheid. **Inzicht in deze markt** (algemeen, specifiek; programmatisch) is nodig om (bij voorkeur meerjarige) verbintenissen aan te gaan.

De benadering van fondsen zal naar verwachting **meer maatwerk** vereisen, waarbij in het bijzonder aan bedrijven wordt gedacht.

- Financiële continuïteit

De donateursmarkt laat zich moeilijk voorspellen. Al in het vorige Strategisch Plan is CEDNA opgedragen meer eigen inkomsten te verwerven. Een uiteindelijk doel zou kunnen zijn dat de organisatie in Peru volledig op eigen benen komt te staan.

De verwachting is dat dit moment nog ver weg is en dat Vilcabamba nog vele jaren de (financiële) voorwaarden voor de CEDNA-programma's zal moeten vervullen.

Om die reden stelt Vilcabamba zich de taak om een eigen reserve aan te houden van de omvang van twee jaar CEDNA-uitvoeringsbudget. Dit als garantie voor een ononderbroken voortgang van de programma's.

- Communicatie

Reguliere informatieverschaffing aan donateurs is een voorwaarde om een goede binding over en weer te bewerkstelligen. Naast de reguliere halfjaarrapportages, nieuwsbrieven en website-berichten, zal waar gewenst informatie op maat worden verstrekt. Voorts kan het nodig blijken een bredere **naamsbekendheid** na te streven.

- Toezicht op strategie CEDNA

Vilcabamba fungeert als 'liaison' tussen Nederlandse donateurs en CEDNA. De CEDNA programma-voorstellen, voortkomend uit het Strategisch Plan, worden door Vilcabamba, na te zijn beoordeeld op haalbaarheid, vertaald naar financieringsaanvragen aan Nederlandse donateurs.

Omgekeerd ziet Vilcabamba het als haar taak, op basis van kennis van de donateursmarkt, specifieke wensen onder de aandacht te brengen van CEDNA, opdat de belangen van doelgroep in Peru optimaal kunnen worden bediend.

Om deze wisselwerking adequaat in stand te houden wordt met CEDNA afgesproken regelmatig **managementrapportages** aan te leveren.



Stichting Vilcabamba

Centrum ter ontwikkeling van kind en volwassene in Peru

In het bijzonder zullen **duurzaamheidsaspecten** extra aandacht behoeven (financiële continuïteit, effectiviteit programma's, alliantievorming, robuuste organisatie). Onderdeel van de strategie van CEDNA is het nastreven van een **grotere autonomie**. Dit vergt het vermarkten van de eigen mogelijkheden (produkt-markt-combinaties) van (een deel van) de activiteiten, meer bijzonder in de toeristensector. Voorts is een (**compacte en zelflerende**) **organisatie** vereist die goed is ingespeeld op de omstandigheden van de lokale overheid, bedrijven en instanties en (bijv. Door inzet van 'ambassadeurs') tot afspraken leidt over duurzame verbintenissen ('opdrachten').

- Bestuur
Vilcabamba wordt bestuurd door (in beginsel) drie vrijwilligers. De bestuurders ontvangen geen vergoeding voor hun werkzaamheden.
Het bestuur komt op reguliere basis (eenmaal per kwartaal) in vergadering bijeen. Tussendoor bestaat intensief digitaal contact.

6 Tot slot

Het Strategisch Plan 2018 – 2022 van Vilcabamba heeft de functie van 'spoorboekje' voor het in goede banen leiden van de eigen werkzaamheden in het belang van de activiteiten in Peru.

Het verbeteren van de kwaliteit van leven van de bevolking in armoedesituaties blijft de belangrijkste uitdaging.

Met dit Strategisch Plan zijn de opgaven waarvoor Vilcabamba zich de komende vier jaren gesteld ziet helder in beeld gebracht. In de wetenschap dat in Peru een organisatie klaar staat om de uitvoering ter hand te nemen.

Roosendaal, februari 2018