Stichting
Vrienden van Adesa

**Samen bouwen we aan een betere toekomst voor de kinderen in Peru**

# Meerjarenbeleidsplan 2027–2031

*Onderwijs & zorg in Peru – samen naar zelfstandigheid*

## Beleidsperiode 2027–2031

**Vastgesteld door het bestuur op 9 oktober 2026**

**Opdrachtgever: Vincent Vermeulen, voorzitter**

Stichting Vrienden van Adesa · KvK 41003000 · RSIN 009959130 · ANBI

Kinnum 15, 8885 HE Terschelling-Kinnum · www.adesa.nl

## Inhoudsopgave

Voorwoord van de voorzitter ..... 4
1. Samenvatting en kerncijfers ..... 5
1.1 Vijf strategische doelen in één oogopslag ..... 5
1.2 Kerncijfers en streefwaarden (dashboard) ..... 5
2. Wie we zijn ..... 6
2.1 Ontstaan en doel ..... 6
2.2 Missie en visie ..... 6
2.3 Kernwaarden ..... 6
2.4 Doelgroep en werkgebied ..... 7
2.5 De projecten van ADESA Peru ..... 7
3. Terugblik 2021–2025 ..... 8
3.1 Wat we bereikten ..... 8
3.2 Financiële ontwikkeling ..... 8
3.3 Wat we leerden ..... 9
3.4 Correcties ten opzichte van het beleidsplan 2021 ..... 9
4. Contextanalyse ..... 9
4.1 Nederland ..... 9
4.2 Peru ..... 10
4.3 SWOT-analyse ..... 10
5. Strategische koers 2027–2031: van financier naar partner in zelfstandigheid ..... 11
5.1 Pijler A – Constante, voorspelbare steun aan Peru ..... 11
5.2 Pijler B – Zelfstandigheid van ADESA Peru ..... 11
5.3 Pijler C – Toekomstbestendige fondsenwerving in Nederland ..... 12
5.4 Pijler D – Verantwoording en transparantie ..... 13
5.5 Pijler E – Governance, opvolging en continuïteit ..... 14
6. Opvolging en borging van kennis en relaties ..... 15
6.1 Waarom dit hoofdstuk ..... 15
6.2 Bestuur in Nederland ..... 15
6.3 Nieuwe ambassadeurs en contactpersoon in Peru ..... 15
6.4 Kennisborging ..... 16
6.5 Lokaal leiderschap in Peru ..... 16
7. Partnerschap met ADESA Peru ..... 16
7.1 Uitgangspunten ..... 16
7.2 Rolverdeling ..... 16

7.3 Samenwerkingsovereenkomst ..... 17
7.4 Rapportagekalender ..... 17
7.5 APCI en nieuwe wetgeving in Peru ..... 17
8. Financieel beleid ..... 18
8.1 Begrotingsbeleid ..... 18
8.2 Meerjarenbegroting in drie scenario's ..... 18
8.3 Reservebeleid ..... 19
8.4 Kostenbeleid ..... 20
8.5 Valutabeleid ..... 20
9. Risico's en beheersmaatregelen ..... 20
10. Wat we leren van vergelijkbare stichtingen ..... 21
11. Uitvoeringsplan en tijdlijn 2027–2031 ..... 22
12. Monitoring, evaluatie en bijsturing ..... 22
13. Wettelijke en ANBI-gegevens ..... 23
13.1 Werving, beheer en besteding van het vermogen ..... 23
13.2 Beloningsbeleid ..... 23
13.3 Bestemming bij opheffing ..... 23
Bijlage A – Vaststelling en ondertekening ..... 24

## Voorwoord van de voorzitter

Beste vrienden van Adesa,

Voor u ligt het meerjarenbeleidsplan 2027–2031 van Stichting Vrienden van Adesa. Het is een plan dat we met hoop schrijven, maar ook met een zekere ingetogenheid. De afgelopen jaren hebben ons geleerd hoe kostbaar de mensen zijn die dit werk dragen. In 2022 verloren we onverwacht Hans Jonkman, president-directeur van de ADESA School, en Nico Astete, docent en steunpilaar van de school. In 2024 overleed Gert van der Horst, die zich jarenlang met hart en ziel voor ADESA inzette, en namen we afscheid van Hans-Peter Mohler van Rotary Liestal, sinds de beginjaren een spil in de Zwitserse steun.

Nu staan we opnieuw voor een ingrijpende verandering: het wegvallen van onze ambassadeur en van de oprichter van ADESA in Peru. Wat zij hebben opgebouwd, is van onschatbare waarde. Een school waar inmiddels honderden kinderen uit Los Rosales leren, een medisch centrum in Año Nuevo waar gezinnen terechtkunnen voor betaalbare zorg, en een netwerk van vrienden in Nederland, Zwitserland en Peru dat al decennia trouw meedoet. Wij voelen de verantwoordelijkheid om dat erfgoed niet alleen te bewaren, maar het ook toekomstbestendig te maken.

Daarom kiest dit plan een heldere koers: van financier naar partner in zelfstandigheid. We willen ADESA Peru een constante, voorspelbare basis bieden, zodat de school en het medisch centrum niet afhankelijk zijn van de toevallige schommelingen in onze inkomsten. Tegelijk helpen we ADESA Peru om stap voor stap meer eigen inkomsten te verwerven. En we werken aan onze eigen toekomst: een breder gedragen achterban, een bestuur waarin geen kennis meer verloren gaat als iemand stopt, en een verantwoording die fondsen en donateurs het vertrouwen geeft dat elke euro goed terechtkomt.

Dit plan is op 9 oktober 2026 door het bestuur vastgesteld. Het is geschreven voor onze donateurs, voor de fondsen en kerken die ons steunen en voor onze partners in Peru. Ik nodig iedereen uit om mee te denken en mee te doen. Houd van je naaste als van jezelf: dat was en blijft de bron van ons werk.

Met hartelijke groet,

Vincent Vermeulen, voorzitter Stichting Vrienden van Adesa

## 1. Samenvatting en kerncijfers

Stichting Vrienden van Adesa steunt sinds jaar en dag het werk van ADESA Peru (Asociación de Desarrollo de la Educación y la Salud), een Peruaanse non-profitorganisatie die sinds 1984 betaalbaar onderwijs en betaalbare gezondheidszorg biedt aan gezinnen met een zeer laag inkomen in het noorden van Lima. De stichting financiert vooral de ADESA School in Los Rosales (Ancón) en het Medisch Centrum in Año Nuevo (Comas). Onze bijdrage dekt gemiddeld circa 17 procent van de bureaukosten van ADESA Peru, die rond € 200.000 per jaar liggen. In 2025 was dat ongeveer 14 procent.

In de periode 2021–2025 bedroegen de baten gemiddeld € 31.132 per jaar, met sterke schommelingen: van € 21.892 in 2022 tot € 44.812 in 2024. De particuliere giften daalden tussen 2021 en 2025 met 46 procent. De beheerkosten bleven onder 1 procent, omdat het bestuur volledig onbezoldigd werkt en geen kosten declareert. Eind 2025 beschikte de stichting over € 82.045 aan liquide middelen: een continuïteitsreserve van € 40.203 en een bestemmingsfonds van € 41.842.

Het wegvallen van sleutelpersonen, de krimpende particuliere achterban, de economische en politieke onrust in Peru en strenger toezicht op stichtingen daar vragen om een nieuwe, bewuste koers. Dit plan zet daarom vijf strategische pijlers neer onder de noemer "Van financier naar partner in zelfstandigheid".

| **Kernboodschap** |
|---|
| **Wij geven ADESA Peru een vaste, voorspelbare basis per kwartaal, investeren gericht in eigen inkomsten en zelfstandigheid van ADESA Peru, verbreden onze achterban in Nederland, versterken onze verantwoording en borgen kennis en relaties zodat het werk niet langer afhangt van enkele personen.** |

### 1.1 Vijf strategische doelen in één oogopslag

| Pijler | Doel in 2031 | Belangrijkste resultaat |
|---|---|---|
| **A. Constante steun** | ADESA Peru ontvangt elk kwartaal een vooraf toegezegd basisbedrag, ongeacht schommelingen in Nederland | 20 van 20 kwartaalbetalingen tijdig en volledig |
| **B. Zelfstandigheid ADESA Peru** | Meer eigen inkomsten in Peru; onze steun verschuift van exploitatie naar gerichte investeringen | Eigen inkomsten ADESA Peru stijgen met minimaal 10 procentpunt |
| **C. Fondsenwerving Nederland** | Een brede, gespreide en jongere achterban | Baten groeien naar circa € 40.000; geen enkele gever boven 25 procent |
| **D. Verantwoording** | Volledige transparantie richting donateurs, fondsen en toezichthouders | Kwartaalrapportage, MoU, kascommissie en betalingsprotocol operationeel |
| **E. Governance en continuïteit** | Rollen zijn los van personen geborgd, in Nederland en in Peru | Bestuur van 5 leden, back-up per rol, nieuwe ambassadeur(s) |

### 1.2 Kerncijfers en streefwaarden (dashboard)

| Indicator | Uitgangssituatie (2025) | Streefwaarde 2031 |
|---|---|---|

| | | |
|---|---|---|
| **Totale baten per jaar** | € 21.482 (gemiddeld 2021–2025: € 31.132) | € 40.000 (basisscenario) |
| **Particuliere baten** | € 9.999 | € 15.000 |
| **Aandeel grootste gever in de baten** | circa 47 procent | maximaal 25 procent |
| **Structurele donateurs (maandelijks of periodiek)** | [aantal 2025] | 75 |
| **Basistoezegging aan ADESA Peru tijdig per kwartaal** | nog niet ingevoerd | 100 procent |
| **Bijdrage aan bureaukosten ADESA Peru** | circa 14 procent | 12 procent basis plus geoormerkte investeringen |
| **Continuïteitsreserve** | € 40.203 (circa 20 procent bureaukosten Peru) | minimaal 12 maanden basistoezegging |
| **Beheerkosten als percentage van de baten** | minder dan 1 procent | minder dan 2 procent |
| **Kwartaalrapportages van ADESA Peru ontvangen** | [aantal 2025] | 4 per jaar |
| **Bestuursleden en back-up per rol** | 4 leden, geen formele back-ups | 5 leden, elke rol een back-up |

## 2. Wie we zijn

### 2.1 Ontstaan en doel

Stichting Vrienden van Adesa is opgericht om de projecten van ADESA Peru te financieren. ADESA Peru werd in 1984 opgericht als non-profitorganisatie en staat geregistreerd bij APCI, het Peruaanse agentschap voor internationale samenwerking, en bij het Ministerie van Economie en Financiën. In Nederland is Stichting Vrienden van Adesa aangemerkt als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) en onderschrijft zij de code-Wijffels voor goed bestuur van goede doelen.

De stichting heeft geen kantoor en geen betaalde medewerkers. Bestuursleden dragen hun reiskosten zelf en declareren geen onkosten. Daardoor gaat vrijwel elke gedoneerde euro naar het werk in Peru. Onze website is mogelijk gemaakt door een gift van Microsoft.

### 2.2 Missie en visie

Onze missie is om via ADESA Peru bij te dragen aan een eerlijke, rechtvaardige wereld met gelijke rechten en kansen voor iedereen, vanuit het principe "houd van je naaste als van jezelf". Onze visie is dat de zelfredzaamheid van mensen zonder of met een zeer laag inkomen duurzaam verbetert wanneer zij toegang hebben tot betaalbaar, goed onderwijs en betaalbare gezondheidszorg. Alle kinderen, gezond of met een handicap, zijn de bestaansreden van Adesa.

### 2.3 Kernwaarden

Vijf kernwaarden geven richting aan onze keuzes in deze beleidsperiode.

- Naastenliefde: we zien in ieder kind en iedere ouder een naaste, en laten ons werk daardoor leiden.
- Transparantie: we verantwoorden elke euro, in Nederland en in Peru, en zijn eerlijk over wat wel en niet lukt.

- Gelijkwaardigheid: ADESA Peru is onze partner, geen uitvoerder; beslissingen over het werk in Peru worden in Peru genomen.
- Continuïteit: we geven voorspelbare steun en zorgen dat kennis en relaties niet aan één persoon hangen.
- Zelfredzaamheid: we steunen wat ADESA Peru en de gezinnen zelf sterker maakt, in plaats van blijvende afhankelijkheid.

## 2.4 Doelgroep en werkgebied

ADESA Peru werkt in de volkswijken Los Rosales (district Ancón) en Año Nuevo (district Comas) in het noorden van Lima. Veel gezinnen leven daar van onregelmatige inkomsten uit de informele economie. Door de hoge inflatie is het voor ouders moeilijk om schoolgeld en medicijnen te betalen. Tegelijk zijn veel kleine privéscholen failliet gegaan en kunnen de staatsscholen de toeloop niet aan. Juist daardoor is de vraag naar betaalbaar en goed onderwijs groot.

## 2.5 De projecten van ADESA Peru

### ADESA School (I.E.P. ADESA), Los Rosales, Ancón

De ADESA School werd in 1991 opgericht en biedt onderwijs van kleuterschool tot en met het einde van de middelbare school. Het leerlingenaantal groeide van 295 in 2022 naar ruim 350 in 2023; in 2024 waren het er ruim 320, en in 2025 meldde zich opnieuw een forse groep nieuwe leerlingen aan. In 2024 vierde de school haar 34-jarig jubileum en rondde de eerste lichting leerlingen de middelbare school af. De gebouwen bieden mogelijk ruimte aan maximaal 400 leerlingen. Ouders betalen schoolgeld, maar dat valt velen zwaar.

De school wordt gesteund door een kring van trouwe partners: vrijwilligers van Repsol Peru via het programma "Crea Más", Wings of Support (een initiatief van KLM-personeel, dat onder meer schaduwdoeken en onderhoud financierde), Rotary Liestal uit Zwitserland (leermiddelen) en Stichting Castricum helpt Muttathara (schoolboeken).

### Medisch Centrum Año Nuevo, Comas

Het Medisch Centrum is sinds 1986 actief en biedt interne geneeskunde, gynaecologie, kindergeneeskunde, laboratoriumonderzoek, echografie, een apotheek, tandheelkunde, psychologie, baby- en kleuterzorg en logopedie. Voor kinderen met een handicap zijn er fysiotherapie, logopedie en ergotherapie. Met campagnes tegen gereduceerde tarieven bereikt het centrum gezinnen die anders geen zorg zouden zoeken. Het centrum ziet een toename van bloedarmoede bij kinderen, en ouders kunnen medicijnen vaak niet betalen.

Het centrum levert ook diensten aan andere organisaties. Zo voerde het laboratorium in 2024 voor Operación San Andrés in vier dagen 440 analyses uit. Zulke dienstverlening is een waardevolle bron van eigen inkomsten en een bouwsteen voor de zelfstandigheid van ADESA Peru.

# 3. Terugblik 2021–2025

## 3.1 Wat we bereikten

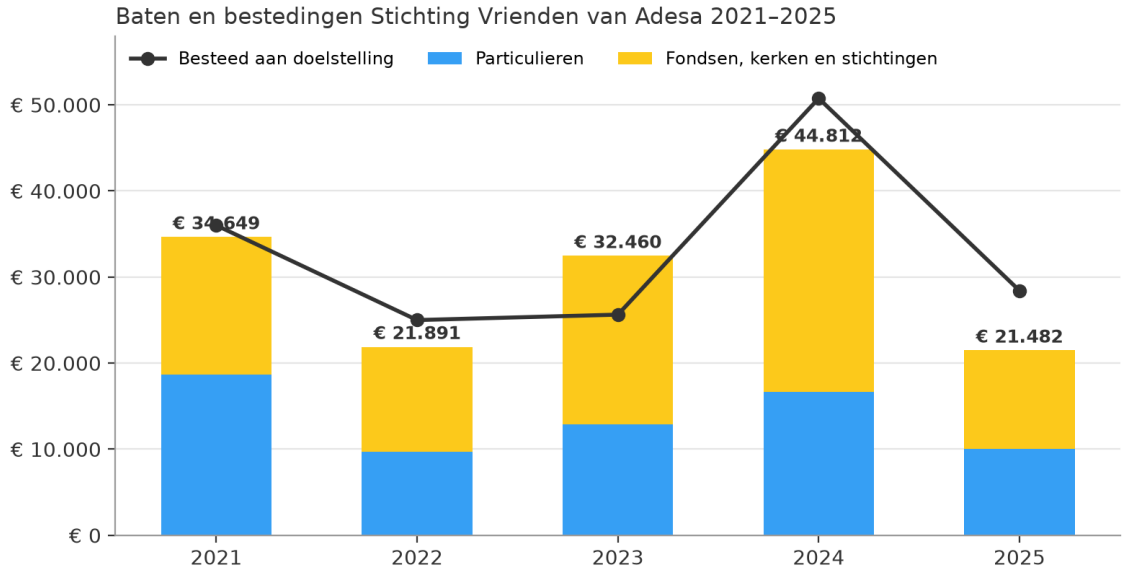
In de afgelopen beleidsperiode heeft de stichting ADESA Peru jaarlijks gesteund met bedragen tussen € 25.000 en € 50.756. In totaal ging in vijf jaar € 165.806 naar de doelstelling. Daarmee droegen we bij aan de doorgang van de school en het medisch centrum in jaren van pandemie-nasleep, inflatie en politieke onrust. De school groeide in leerlingenaantal, de eerste leerlingen haalden hun middelbareschooldiploma en het medisch centrum breidde de therapieën voor kinderen met een handicap uit, mede dankzij een gift van € 10.000 van het Suppletiefonds Sonnevanck in 2025.

De stichting werkte in deze periode met uitzonderlijk lage kosten: de beheerkosten bestonden alleen uit bank- en overboekingskosten van € 109 tot € 237 per jaar, ruim onder 1 procent van de baten.

## 3.2 Financiële ontwikkeling

| Jaar | Particulieren | Fondsen, kerken en stichtingen | Totaal baten | Besteed aan doelstelling | Saldo |
|---|---|---|---|---|---|
| **2021** | € 18.649 | € 16.000 | € 35.015 | € 36.000 | – |
| **2022** | € 9.729 | € 12.162 | € 21.892 | € 25.000 | € −3.347 |
| **2023** | € 12.906 | € 19.554 | € 32.460 | € 25.631 | € 6.606 |
| **2024** | € 16.650 | € 28.162 | € 44.812 | € 50.756 | € −6.206 |
| **2025** | € 9.999 | € 11.483 | € 21.482 | € 28.419 | € −7.283 |
| **Gemiddeld** | € 13.587 | € 17.472 | € 31.132 | € 33.161 | – |

Bedrijven en overheden droegen in deze periode niet bij. Het totaal over 2021 bevat daarnaast een klein bedrag aan overige baten. Het saldo is na aftrek van bank- en overboekingskosten; voor 2021 is in deze vergelijking geen saldo opgenomen.



De grafiek laat zien hoe grillig de inkomsten zijn. De piek in 2024 kwam voor een belangrijk deel uit giften bij de uitvaart van Gert van der Horst; zulke incidentele baten zijn hartverwarmend, maar geen basis voor een begroting. In 2025 kwamen de fondsenbaten vooral van het Suppletiefonds Sonnevanck (€ 10.000), de Diaconie PG Rhenen (€ 1.023) en de Raad van Kerken Terschelling (€ 460). In drie van de vier jaren met een bekend saldo gaf de stichting meer uit dan er binnenkwam; dat was bewust, omdat de reserves een buffer voor ADESA Peru moeten zijn.

### 3.3 Wat we leerden

Vier lessen bepalen de koers van dit plan.

- Afhankelijkheid van enkele personen is kwetsbaar. Het overlijden van Hans Jonkman, Nico Astete, Gert van der Horst en Hans-Peter Mohler, het vertrek van Hans de Kok in 2021 na dertien jaar inzet, en nu het wegvallen van onze ambassadeur en van de oprichter van ADESA in Peru laten zien hoeveel kennis en relaties aan individuen hangen. In Peru zet Manuela, de weduwe van Hans Jonkman, het werk voort.
- Incidentele giften maken de begroting onvoorspelbaar. Zonder een vaste basis schommelt onze steun aan Peru mee met toevallige pieken en dalen in Nederland.
- Betalingen naar het buitenland vragen om een strak protocol. In december 2024 werd een overboeking van USD 20.000 geweigerd omdat de rekening van de begunstigde was gesloten. Het bedrag werd teruggeboekt en opnieuw overgemaakt. In 2025 verliepen vier overboekingen van in totaal USD 50.000 zonder problemen, maar het incident leert ons dat rekeningverificatie en een vier-ogenprincipe vanzelfsprekend moeten zijn.
- De particuliere achterban krimpt en vergrijst. Al in het jaarverslag 2022 constateerden we dat de baten van particulieren teruglopen door een ouder wordend donateurslandschap. Tussen 2021 en 2025 daalden ze met 46 procent.

| **Wat we leerden** |
| --- |
| **Goede bedoelingen en trouwe vrienden zijn ons grootste kapitaal, maar zonder vaste afspraken, gespreide inkomsten en geborgde kennis is dat kapitaal kwetsbaar. Dit plan vertaalt die les in concrete keuzes.** |

### 3.4 Correcties ten opzichte van het beleidsplan 2021

Het beleidsplan van 1 december 2021 noemde nog een beleidsmedewerker voor 0,2 fte en de mogelijkheid om onkosten tot € 1.000 te declareren. In de praktijk werkt de stichting volledig onbezoldigd, zonder kantoor en zonder onkostendeclaraties; bestuursleden dragen hun reiskosten zelf en de nieuwsbrief verschijnt elk kwartaal. Dit meerjarenbeleidsplan volgt de actuele praktijk en vervangt op deze punten het plan uit 2021.

## 4. Contextanalyse

### 4.1 Nederland

Het geefgedrag in Nederland verandert. Trouwe, vaak oudere donateurs die al decennia betrokken zijn, worden minder talrijk, terwijl jongere gevers vaker digitaal, projectgericht en maandelijks geven. Vermogensfondsen, kerken en serviceclubs blijven belangrijk, maar stellen steeds hogere eisen aan aanvragen, rapportage en meetbare resultaten. Tegelijk bieden regelingen als de cofinanciering van Wilde Ganzen kansen om ingezamelde bedragen voor

investeringen te vergroten. Voor ANBI-instellingen gelden heldere eisen: een actueel beleidsplan dat werkzaamheden, werving, beheer en besteding van het vermogen beschrijft, en een toelichting op de reserves zodat er geen bovenmatig vermogen wordt aangehouden.

## 4.2 Peru

Peru kent een periode van economische en politieke onrust. Hoge inflatie heeft de koopkracht van gezinnen in de volkswijken van Lima aangetast, waardoor schoolgeld en medicijnen voor velen moeilijk te betalen zijn. Protesten en politieke instabiliteit, de verkiezingen van 2026 en de gevolgen van El Niño vergroten de onzekerheid. In december 2024 is nieuwe wetgeving van kracht geworden die het toezicht op stichtingen en op APCI-geregistreerde organisaties aanscherpt. Dat betekent meer verantwoording over projecten en financiën, waarop ADESA Peru en wij samen moeten inspelen.

Er zijn ook kansen. Grote bedrijven in Peru hebben maatschappelijke programma's; Repsol Peru is al betrokken bij de school. De regeling Obras por Impuestos, waarmee bedrijven publieke projecten financieren in ruil voor een belastingcertificaat, is voor ADESA Peru alleen indirect bruikbaar, bijvoorbeeld via de gemeente bij infrastructuur rond de school. De eerste afgestudeerden van de ADESA School vormen bovendien het begin van een alumninetwerk.

## 4.3 SWOT-analyse

| Sterktes | Zwaktes |
|---|---|
| **Ruim 35 jaar ervaring en een vertrouwd gezicht in de wijken** | Sterke afhankelijkheid van enkele personen in Nederland en Peru |
| **Twee complementaire voorzieningen: school en medisch centrum** | Grillige baten en veel incidentele giften |
| **Extreem lage kosten; bestuur volledig onbezoldigd** | Krimpende en vergrijzende particuliere achterban |
| **Trouwe partners: Repsol Peru, Wings of Support, Rotary Liestal, Castricum helpt Muttathara** | Geen vastgelegde samenwerkingsovereenkomst met ADESA Peru |
| **ANBI-status, code-Wijffels en APCI-registratie** | Kennis, archief en relatiebestand niet centraal vastgelegd |

| Kansen | Bedreigingen |
|---|---|
| **Groeiende vraag naar betaalbaar onderwijs; capaciteit tot 400 leerlingen** | Verder dalende baten in Nederland |
| **Eigen inkomsten via laboratorium, campagnes en dienstverlening** | Inflatie en dalende koopkracht van ouders en patiënten |
| **Lokale bedrijfspartners en Peruaanse donateurs** | Politieke instabiliteit en strengere wetgeving in Peru |
| **Wilde Ganzen-cofinanciering voor investeringen** | Valutarisico en betalingsincidenten |
| **Jongere gevers via digitaal en maandelijks geven; nalatenschappen** | Wegvallen van sleutelpersonen zonder opvolging |

## 5. Strategische koers 2027–2031: van financier naar partner in zelfstandigheid

De komende vijf jaar verschuift onze rol. We blijven een betrouwbare financier, maar worden steeds meer een partner die ADESA Peru helpt om op eigen benen te staan. We zijn daarin realistisch: volledige financiële onafhankelijkheid van ADESA Peru is op korte termijn niet haalbaar, net zoals vergelijkbare organisaties dat ervaren. Wel kan de afhankelijkheid van Nederland per jaar kleiner en voorspelbaarder worden. De koers rust op vijf pijlers.

### 5.1 Pijler A – Constante, voorspelbare steun aan Peru

Doel: ADESA Peru kan rekenen op een vast basisbedrag per kwartaal, zodat school en medisch centrum niet lijden onder schommelingen in onze inkomsten.

Aanpak: het bestuur stelt elk jaar vooraf een meerjarige basistoezegging vast. Als rekenvoorbeeld hanteert dit plan € 24.000 per jaar, uitbetaald in vier kwartaaltermijnen van € 6.000; het definitieve bedrag is [bedrag basistoezegging] en wordt in de begroting 2027 vastgelegd. De continuïteitsreserve dient als buffer: valt de werving in een jaar tegen, dan wordt de basistoezegging uit de reserve aangevuld. Aanvullende giften worden ingezet voor geoormerkte projecten (pijler B).

Concrete acties:

- In 2027 een meerjarige basistoezegging vastleggen in de samenwerkingsovereenkomst met ADESA Peru.
- Een vaste betaalkalender met overboekingen in de eerste maand van elk kwartaal.
- Jaarlijks toetsen of de reserve minimaal twaalf maanden basistoezegging dekt.
- Ruim van tevoren communiceren als de toezegging voor volgende jaren wordt bijgesteld (minimaal twaalf maanden vooraf).

| KPI | 2025 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Kwartaalbetalingen tijdig en volledig** | n.v.t. | 4 van 4 | 4 van 4 | 4 van 4 | 4 van 4 | 4 van 4 |
| **Dekking reserve (maanden basistoezegging)** | circa 20 | ≥ 12 | ≥ 12 | ≥ 12 | ≥ 12 | ≥ 12 |
| **Toezegging volgend jaar bekend vóór 1 oktober** | nee | ja | ja | ja | ja | ja |

### 5.2 Pijler B – Zelfstandigheid van ADESA Peru

Doel: ADESA Peru vergroot haar eigen inkomsten, en onze steun verschuift van algemene exploitatiesteun naar geoormerkte projecten en investeringen die blijvend effect hebben.

Aanpak: onze bijdrage aan de bureaukosten van ADESA Peru daalt geleidelijk van circa 17 procent (gemiddelde 2021–2025) naar een gericht basisaandeel van circa 12 procent. De vrijvallende middelen en extra wervingsopbrengsten gaan naar investeringen die eigen inkomsten opleveren of kosten verlagen. Samen met ADESA Peru werken we aan een glijdende schaal voor schoolgeld en kliniektarieven: gezinnen die meer kunnen betalen, dragen bij aan de zorg en het onderwijs voor de armsten (kruissubsidie). Het laboratorium en de campagnes worden verder ontwikkeld als dienstverlening aan andere organisaties, naar het voorbeeld van Operación San Andrés.

Concrete acties:

- Samen met ADESA Peru een afbouw- en ontwikkelpad opstellen met jaarlijkse doelen voor eigen inkomsten.
- Een glijdende schaal voor schoolgeld en kliniektarieven ontwerpen en invoeren, met een vast fonds voor kwijtschelding bij de armste gezinnen.
- Een dienstverleningsaanbod van laboratorium en echografie uitwerken voor organisaties, bedrijven en campagnes.
- Lokale bedrijfspartners werven, voortbouwend op de relatie met Repsol Peru, en een eerste groep Peruaanse donateurs opbouwen.
- Het alumninetwerk van de eerste afgestudeerden van de ADESA School opzetten, als ambassadeurs en toekomstige gevers.
- Groei van de school richting 400 leerlingen onderzoeken, omdat de vaste kosten dan over meer leerlingen worden verdeeld.

| KPI | 2025 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bijdrage NL aan bureaukosten Peru (exploitatie)** | 14% | 12% | 12% | 12% | 12% | 12% |
| **Geoormerkte investeringen NL (€)** | – | 5.000 | 7.000 | 10.000 | 12.500 | 15.000 |
| **Groei eigen inkomsten Peru (procentpunt t.o.v. 2025)** | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 |
| **Lokale bedrijfspartners Peru** | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| **Leerlingen ADESA School** | [aantal 2025] | 340 | 355 | 370 | 385 | 400 |

## 5.3 Pijler C – Toekomstbestendige fondsenwerving in Nederland

Doel: een brede, gespreide en verjongde achterban, zodat geen enkele gever meer dan een kwart van onze baten vertegenwoordigt en de baten in het basisscenario groeien naar circa € 40.000 per jaar.

Aanpak: we spreiden de werving over meerdere bronnen en spreken elke doelgroep aan op de manier die bij hen past. Voor investeringen in Peru vragen we cofinanciering bij Wilde Ganzen aan, dat 50 procent premie geeft op ingezamelde bedragen voor investeringen en capaciteitsopbouw (niet voor salarissen of lopende kosten). Voor de oudere, trouwe achterban bieden we de mogelijkheid van periodieke schenkingen, nalatenschappen en giften in memoriam. Voor jongere gevers ontwikkelen we digitaal en maandelijks geven, onder andere via een programma "Steun een leerling".

Concrete acties:

- Jaarlijks minimaal tien aanvragen bij vermogensfondsen, kerken en diaconieën, en serviceclubs zoals Rotary.
- Eén Wilde Ganzen-project per twee jaar voor een concrete investering, bij voorkeur gekoppeld aan de Wilde Week.

- Bedrijven en werknemersfondsen benaderen, zoals Wings of Support en de giftmatchingregeling van Microsoft [te verifiëren].
- Een online doneerpagina met maandelijkse machtiging en het programma "Steun een leerling" lanceren.
- Scholen in Nederland uitnodigen een klas of leerling te "adopteren", ondersteund met lesmateriaal over Peru.
- Informatie over nalatenschappen, periodieke schenkingen en in-memoriamgiften op de website en in de nieuwsbrief.
- Een ambassadeursnetwerk opbouwen met [Naam nieuwe ambassadeur] en vrijwilligers die lezingen en acties verzorgen.

| KPI | 2025 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Totale baten (€)** | 21.482 | 30.000 | 32.000 | 35.000 | 37.500 | 40.000 |
| **Particuliere baten (€)** | 9.999 | 11.000 | 12.000 | 13.000 | 14.000 | 15.000 |
| **Structurele donateurs** | [aantal] | 20 | 35 | 50 | 65 | 75 |
| **Aandeel grootste gever** | 47% | ≤ 35% | ≤ 30% | ≤ 30% | ≤ 25% | ≤ 25% |
| **Fondsaanvragen per jaar** | [aantal] | 10 | 10 | 12 | 12 | 12 |

## 5.4 Pijler D – Verantwoording en transparantie

Doel: donateurs, fondsen en toezichthouders in Nederland en Peru kunnen op elk moment zien wat er met hun geld gebeurt en wat het oplevert.

Aanpak: we leggen de samenwerking met ADESA Peru vast in een samenwerkingsovereenkomst (MoU) met afspraken over begroting, rapportage, besteding en betalingen. ADESA Peru levert elk kwartaal een financiële en inhoudelijke rapportage; de jaarbegroting wordt vooraf vastgesteld en per kwartaal besproken. We publiceren de besteding per project, sturen grote gevers een eigen projectrapport en geven onze donateurs halfjaarlijks een eerlijke update over wat werkt en wat niet, met echte aantallen. Een onafhankelijke kascommissie of een samenstellingsverklaring controleert de jaarrekening. We onderzoeken in 2028 of een CBF-Erkenning in categorie A (baten onder € 50.000) haalbaar en zinvol is.

Concrete acties:

- MoU met ADESA Peru opstellen en ondertekenen in 2027.
- Vaste rapportageformats voor kwartaal-, project- en jaarrapportage.
- Betalingsprotocol invoeren: rekeningverificatie vóór elke overboeking, vier-ogenprincipe, schriftelijke ontvangstbevestiging en een vaste USD-planning.
- Kascommissie van twee onafhankelijke leden instellen, of een samenstellingsverklaring laten opstellen.
- Halfjaarlijkse update "Wat werkt en wat niet" via nieuwsbrief en website.

| KPI | 2025 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Kwartaalrapportages ADESA Peru** | [aantal] | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| **Jaarverslag en jaarrekening gepubliceerd vóór 1 juli** | ja | ja | ja | ja | ja | ja |
| **Overboekingen volgens protocol** | – | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Projectrapport per gever boven € 2.500** | – | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| **Halfjaarlijkse update** | – | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |

## 5.5 Pijler E – Governance, opvolging en continuïteit

Doel: het werk van de stichting en van ADESA Peru hangt niet langer af van enkele personen; elke rol is beschreven, heeft een back-up en wordt tijdig opgevolgd.

Aanpak: het wegvallen van onze ambassadeur en van de oprichter van ADESA in Peru maakt opvolging en kennisborging tot de hoogste prioriteit van deze beleidsperiode. Hoofdstuk 6 werkt dit verder uit.

| KPI | 2025 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aantal bestuursleden NL** | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| **Rollen met beschreven taak en back-up** | 0% | 60% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| **Actieve ambassadeurs NL** | [aantal] | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| **Relatiebestand en archief digitaal geborgd** | nee | ja | ja | ja | ja | ja |
| **Opvolgingsplan lokaal leiderschap Peru** | nee | concept | besluit | gereed | getoetst | getoetst |

# 6. Opvolging en borging van kennis en relaties

## 6.1 Waarom dit hoofdstuk

Met het wegvallen van onze ambassadeur en van de oprichter van ADESA in Peru verliezen we niet alleen dierbare mensen, maar ook kennis, geschiedenis en persoonlijke relaties die nergens volledig zijn vastgelegd. Wie kent welke fondsbeheerder, welke donateur geeft al dertig jaar, welke afspraken zijn ooit met de Peruaanse autoriteiten gemaakt? Dit hoofdstuk beschrijft hoe we die kennis veiligstellen en hoe we leiderschap in Nederland en Peru duurzaam organiseren. Het uitgangspunt is: rollen worden vastgelegd onafhankelijk van personen.

## 6.2 Bestuur in Nederland

Eind 2025 bestond het bestuur uit vier leden: Vincent Vermeulen (voorzitter), Marco van der Most (penningmeester), Eelco Rusman (bestuurslid fondsenwerving) en Ada van der Horst-Smit (bestuurslid en ambassadeur, voorheen president van ADESA Peru). De statutaire ondergrens is twee leden; de stichting wordt vertegenwoordigd door twee gezamenlijk handelende bestuurders. We streven naar een bestuur van vier à vijf leden, met een rooster van aftreden en een back-up voor elke rol.

| Rol | Huidige invulling | Back-up | Actie 2027 |
|---|---|---|---|
| **Voorzitter** | Vincent Vermeulen | [Naam back-up voorzitter] | Rolbeschrijving en jaarkalender vastleggen |
| **Penningmeester** | Marco van der Most | [Naam back-up penningmeester] | Betalingsprotocol en vier-ogenprincipe invoeren |
| **Fondsenwerving** | Eelco Rusman | [Naam back-up fondsenwerving] | Fondsenkalender en relatiebestand opzetten |
| **Ambassadeur / relatie Peru** | Ada van der Horst-Smit | [Naam nieuwe ambassadeur] | Overdracht relaties en geschiedenis documenteren |
| **Secretaris en communicatie** | [vacature] | [Naam back-up] | Nieuw bestuurslid werven (jonger profiel, digitaal) |

Het rooster van aftreden regelt dat bestuursleden voor een periode van vier jaar worden benoemd en ten hoogste twee keer herbenoembaar zijn, en dat niet meer dan twee leden in hetzelfde jaar aftreden. Nieuwe bestuursleden worden gezocht via het netwerk van donateurs, kerken, serviceclubs en vrijwilligersvacaturebanken, met bijzondere aandacht voor jongere kandidaten en mensen met kennis van Peru of het Spaans.

## 6.3 Nieuwe ambassadeurs en contactpersoon in Peru

De rol van ambassadeur is voor Adesa altijd cruciaal geweest: het gezicht van het werk in Nederland en de brug naar Peru. We verdelen die rol voortaan over een klein team van twee à drie ambassadeurs, onder wie [Naam nieuwe ambassadeur], zodat het verhaal van Adesa door meerdere stemmen wordt verteld. In Peru wijzen we samen met ADESA Peru een vaste contactpersoon aan, [Naam contactpersoon ADESA Peru], die het aanspreekpunt is voor rapportages, betalingen en bezoeken.

### 6.4 Kennisborging

- Relatiebestand: alle donateurs, fondsen, kerken en partners in één beveiligd, AVG-proof bestand met contacthistorie.
- Digitaal archief: statuten, notulen, jaarverslagen, contracten, correspondentie met fondsen en APCI-documenten in een gedeelde digitale werkplek.
- Rolbeschrijvingen: per bestuursrol een beschrijving van taken, jaarkalender, wachtwoorden-beheer en contacten.
- Geschiedenis vastleggen: interviews met betrokkenen van het eerste uur, in Nederland en Peru, als bron voor communicatie en overdracht.
- Jaarlijkse overdrachtstoets: kan elke back-up de rol een kwartaal lang overnemen?

### 6.5 Lokaal leiderschap in Peru

Na het wegvallen van de oprichter is het essentieel dat ADESA Peru beschikt over een sterk, onafhankelijk lokaal bestuur en een duidelijke directiestructuur. Wij respecteren dat ADESA Peru zelf over haar leiderschap beslist. Wel bieden we steun bij het opstellen van een opvolgingsplan, bij capaciteitsopbouw van de schoolleiding en de leiding van het medisch centrum, en bij het versterken van het lokale bestuur, zonder overlap met het Nederlandse bestuur. Dat laatste is ook een voorwaarde voor cofinanciering door Wilde Ganzen.

| **Wat we leerden** |
| --- |
| **Vertrouwen is de basis van ons werk, maar vertrouwen dat alleen in hoofden zit, verdwijnt met de mensen die het dragen. Door rollen, relaties en afspraken vast te leggen, geven we het vertrouwen een tweede leven.** |

## 7. Partnerschap met ADESA Peru

### 7.1 Uitgangspunten

De samenwerking met ADESA Peru blijft gebaseerd op de principes uit het beleidsplan 2021, die we aanscherpen. We "peruaniseren" het werk voor duurzaamheid: beslissingen worden zo veel mogelijk in Peru genomen, door Peruanen. De fondsenbehoefte van Peru en de wervingscapaciteit in Nederland houden we in balans. ADESA Peru is volledig transparant en verantwoordt elke uitgave. We nemen niet meer projecten op dan het team aankan, bouwen langlopende algemene steun geleidelijk af en zetten meer in op geoormerkte middelen. De begroting is voorzichtig en wordt per kwartaal met ADESA Peru besproken.

### 7.2 Rolverdeling

| Taak | Stichting Vrienden van Adesa (NL) | ADESA Peru |
| --- | --- | --- |
| **Strategie en jaarplan** | Stelt meerjarenplan en jaarlijkse strategiebrief vast | Stelt eigen jaarplan en begroting op |
| **Financiering** | Basistoezegging per kwartaal en geoormerkte projecten | Eigen inkomsten, lokale fondsen en bedrijven |
| **Uitvoering** | Geen rol in de dagelijkse uitvoering | Volledige verantwoordelijkheid voor school en medisch centrum |
| **Verantwoording** | Jaarverslag, jaarrekening en ANBI-publicatie in Nederland | Kwartaalrapportage, APCI-rapportage, jaarrekening Peru |

| | | |
|---|---|---|
| **Fondsenwerving** | Werving in Nederland en Europa | Werving in Peru: bedrijven, alumni, donateurs |
| **Communicatie** | Nieuwsbrief, website, verhalen voor gevers | Levert foto's, verhalen en echte aantallen aan |

## 7.3 Samenwerkingsovereenkomst

In 2027 leggen we de samenwerking vast in een samenwerkingsovereenkomst (Memorandum of Understanding). Daarin staan in ieder geval: de hoogte en looptijd van de basistoezegging, de betaalkalender en het betalingsprotocol, de rapportageverplichtingen, de wijze van vaststelling van geoormerkte projecten (projectvoorstel met begroting vooraf en eindafrekening achteraf), de bescherming van persoonsgegevens, afspraken over integriteit en het melden van incidenten, en de procedure bij geschillen of beëindiging.

## 7.4 Rapportagekalender

| Moment | Wat | Van wie | Doel |
|---|---|---|---|
| **Januari, april, juli, oktober** | Overboeking basistoezegging | NL naar Peru | Voorspelbare financiering |
| **Binnen 6 weken na elk kwartaal** | Financiële en inhoudelijke kwartaalrapportage | Peru naar NL | Sturing en verantwoording |
| **Juni en december** | Halfjaarlijkse update "Wat werkt en wat niet" | NL naar donateurs | Transparantie |
| **1 oktober** | Jaarbegroting en projectvoorstellen volgend jaar | Peru naar NL | Begroting vooraf |
| **December** | Strategiebrief en vastgestelde begroting | NL naar Peru en gevers | Richting en toezegging |
| **Uiterlijk 1 juli** | Jaarverslag en jaarrekening, ANBI-publicatie | NL | Wettelijke verantwoording |
| **Na afronding project** | Projectrapport en eindafrekening per gever | Peru via NL | Verantwoording aan fondsen |

## 7.5 APCI en nieuwe wetgeving in Peru

Sinds december 2024 geldt in Peru wetgeving die het toezicht op stichtingen en op organisaties die internationale steun ontvangen aanscherpt. ADESA Peru is geregistreerd bij APCI en bij het Ministerie van Economie en Financiën en moet over projecten en financiën uitgebreider rapporteren. Wij stemmen onze rapportageformats af op die van APCI, zodat ADESA Peru niet dubbel werk hoeft te doen. Ook houden we samen de ontwikkelingen in de wetgeving bij, en reserveren we waar nodig middelen voor juridisch of administratief advies in Peru.

# 8. Financieel beleid

## 8.1 Begrotingsbeleid

Wij begroten voorzichtig. De basistoezegging aan ADESA Peru wordt alleen gedaan voor zover die gedekt is door verwachte structurele baten en de continuïteitsreserve. Nieuwe geoormerkte projecten starten pas als minimaal 50 procent van de benodigde middelen is zekergesteld. De jaarbegroting wordt elk jaar in december vastgesteld, in samenhang met de begroting van ADESA Peru, en per kwartaal geëvalueerd.

## 8.2 Meerjarenbegroting in drie scenario's

De drie scenario's hieronder laten zien hoe de stichting de basistoezegging in elk geval kan nakomen. In alle scenario's is gerekend met een basistoezegging van € 24.000 per jaar (rekenvoorbeeld; definitief [bedrag basistoezegging]). Alle bedragen zijn in euro's.

### Pessimistisch scenario

Baten dalen verder tot circa € 22.000 per jaar. Er zijn geen middelen voor nieuwe geoormerkte projecten. Het tekort wordt gedekt uit het deel van de continuïteitsreserve boven de norm.

| Post | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Baten** | 22.000 | 22.000 | 23.000 | 23.000 | 24.000 | 114.000 |
| **Basistoezegging ADESA Peru** | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 120.000 |
| **Geoormerkte projecten** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Kosten beheer en werving** | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 2.500 |
| **Totaal lasten** | 24.500 | 24.500 | 24.500 | 24.500 | 24.500 | 122.500 |
| **Saldo (uit reserve)** | −2.500 | −2.500 | −1.500 | −1.500 | −500 | −8.500 |

### Basisscenario

De baten groeien geleidelijk van € 30.000 naar € 40.000 door spreiding van de werving en structurele donateurs. De groei gaat naar geoormerkte investeringen voor zelfstandigheid.

| Post | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Baten** | 30.000 | 32.000 | 35.000 | 37.500 | 40.000 | 174.500 |
| **Basistoezegging ADESA Peru** | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 120.000 |
| **Geoormerkte projecten** | 5.000 | 7.000 | 10.000 | 12.500 | 15.000 | 49.500 |
| **Kosten beheer en werving** | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 3.000 |
| **Totaal lasten** | 29.600 | 31.600 | 34.600 | 37.100 | 39.600 | 172.500 |
| **Saldo** | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 2.000 |

### Ambitieus scenario

Met succesvolle Wilde Ganzen-projecten, nieuwe fondsen en een groeiend aantal structurele donateurs stijgen de baten naar € 55.000.

| Post | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Baten** | 35.000 | 40.000 | 45.000 | 50.000 | 55.000 | 225.000 |
| **Basistoezegging ADESA Peru** | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 120.000 |
| **Geoormerkte projecten** | 10.000 | 15.000 | 20.000 | 25.000 | 30.000 | 100.000 |
| **Kosten beheer en werving** | 700 | 800 | 900 | 1.000 | 1.100 | 4.500 |
| **Totaal lasten** | 34.700 | 39.800 | 44.900 | 50.000 | 55.100 | 224.500 |
| **Saldo** | 300 | 200 | 100 | 0 | −100 | 500 |

In het pessimistische scenario daalt de continuïteitsreserve van € 40.203 naar € 31.703, nog altijd boven de nieuwe norm van € 24.000. Daalt de reserve toch onder de norm, dan stelt het bestuur de basistoezegging voor de daaropvolgende jaren bij, met een aankondigingstermijn van minimaal twaalf maanden. Een eventuele Wilde Ganzen-premie wordt als baten van het betreffende project verantwoord.

## 8.3 Reservebeleid

Het huidige beleid koppelt de reserve aan maximaal 25 procent van de bureaukosten van ADESA Peru (eind 2025 circa 20 procent). Omdat onze verplichting voortaan bestaat uit een vaste basistoezegging, koppelen we de continuïteitsreserve aan die toezegging: minimaal 12 en maximaal 24 maanden basistoezegging. Zo houden we een betrouwbare buffer aan zonder bovenmatig vermogen op te bouwen.

| Reserve of fonds | Stand eind 2025 | Norm 2027–2031 | Toelichting |
|---|---|---|---|
| **Continuïteitsreserve** | € 40.203 | € 24.000 – € 48.000 | 12 tot 24 maanden basistoezegging |
| **Bestemmingsfonds** | € 41.842 | n.v.t. | Bestemming: [doel bestemmingsfonds] |
| **Totaal liquide middelen** | € 82.045 | – | Spaar- en betaalrekening |

Het bestemmingsfonds van € 41.842 is ontstaan uit giften met een specifieke bestemming. Het bestuur legt in 2027 de bestemming vast als [doel bestemmingsfonds] en maakt een bestedingsplan, zodat het fonds binnen de beleidsperiode doelmatig wordt ingezet.

### 8.4 Kostenbeleid

De stichting werkt volledig met vrijwilligers. Bestuursleden ontvangen geen bezoldiging en declareren geen onkosten; reiskosten, ook naar Peru, worden door betrokkenen zelf gedragen. De beheerkosten (bank- en overboekingskosten, administratie) blijven onder 2 procent van de baten. Wervingskosten, zoals drukwerk of een actie met Wilde Ganzen, blijven samen met de beheerkosten binnen dezelfde grens, tenzij het bestuur vooraf anders besluit.

### 8.5 Valutabeleid

Betalingen aan ADESA Peru worden in Amerikaanse dollars overgemaakt. Om koersrisico's en incidenten te beperken, plannen we overboekingen per kwartaal, verifiëren we vóór elke betaling het rekeningnummer schriftelijk bij ADESA Peru, en tekent een tweede bestuurder elke overboeking mee. Het bestuur onderzoekt of het aanhouden van een beperkt deel van de reserve in USD het koersrisico van de basistoezegging verkleint.

## 9. Risico's en beheersmaatregelen

| Risico | Kans | Impact | Beheersmaatregel | Eigenaar |
|---|---|---|---|---|
| **Verder dalende baten in Nederland** | Hoog | Hoog | Spreiding van bronnen, structurele donateurs, reserve als buffer | Fondsenwerving |
| **Wegvallen sleutelpersonen in Nederland** | Middel | Hoog | Back-up per rol, rolbeschrijvingen, digitaal archief | Voorzitter |
| **Wegvallen sleutelpersonen in Peru** | Hoog | Hoog | Opvolgingsplan, sterk lokaal bestuur, vaste contactpersoon | Voorzitter en ADESA Peru |
| **Politieke instabiliteit en wetgeving Peru** | Middel | Middel | Rapportage afgestemd op APCI, juridisch advies, scenario's | ADESA Peru |
| **Valuta- en betalingsincidenten** | Middel | Middel | Betalingsprotocol, rekeningverificatie, vier-ogenprincipe | Penningmeester |
| **Reputatie en integriteit** | Laag | Hoog | MoU met integriteitsafspraken, meldprocedure, transparante rapportage | Bestuur |
| **Verlies ANBI-status** | Laag | Hoog | Actueel beleidsplan, tijdige publicatie, kascommissie | Penningmeester |
| **Inflatie en dalende koopkracht in Peru** | Hoog | Middel | Glijdende schaal, kwijtscheldingsfonds, eigen inkomsten | ADESA Peru |

Het bestuur bespreekt de risicomatrix ten minste één keer per jaar, bij de vaststelling van de strategiebrief, en vaker als er zich een incident voordoet.

## 10. Wat we leren van vergelijkbare stichtingen

Bij het opstellen van dit plan hebben we gekeken naar stichtingen die op een vergelijkbare manier werken in Latijns-Amerika. Hun ervaringen bevestigen onze koers en leveren concrete ideeën op.

| Stichting | Land | Idee | Toepassing bij Adesa |
|---|---|---|---|
| **Stichting Kuychi (Niños del Arco Iris)** | Peru | Oprichter van dagelijkse leiding naar rol op afstand; lokaal management; eigen inkomsten via een sociale onderneming | Opvolgingsplan Peru; eigen inkomsten via laboratorium en dienstverlening |
| **Stichting HoPe (Holanda-Perú)** | Peru | Jaarlijkse strategiebrief; rollen los van personen; afgestemde begrotingen NL/PE; werving in Peru | Jaarlijkse strategiebrief; rolbeschrijvingen; Peruaanse donateurs |
| **Stichting Vrienden van ARIE** | Peru | Kruissubsidie via glijdende schaal; projectvoorstel en eindafrekening; projectrapport per gever | Glijdende schaal school en kliniek; projectrapporten |
| **Amigos de Potosí** | Bolivia | Project start pas bij 50% zekergestelde middelen; wervingskosten gemaximeerd; exitparagraaf | 50%-regel in begrotingsbeleid; kostenplafond |
| **Stichting Ayni** | Bolivia | Halfjaarlijkse update "wat werkt en wat niet" met echte aantallen; Wilde Ganzen | Halfjaarlijkse update; Wilde Ganzen-projecten |
| **Children of Medellín** | Colombia | Doel 75% lokale inkomsten in 2030; "Steun een kind"; lokale bedrijven | "Steun een leerling"; lokale bedrijfspartners |
| **Aynimundo Nederland** | Peru | Ouders en buurt dragen zelf bij | Eigen bijdrage van ouders in tijd en middelen |
| **Stichting Kinderen in Colombia** | Colombia | "Colombianen voor Colombianen": lokale stichting werft lokaal | Fondsenwerving door ADESA Peru in Peru |
| **Oye LENA vzw** | België / Peru | Scholen adopteren een kind; leskoffer over Peru | Scholenadoptie en lesmateriaal in Nederland |

Drie lessen springen eruit. Ten eerste zijn de meest succesvolle stichtingen eerlijk over afhankelijkheid: Stichting Kuychi erkent dat volledige onafhankelijkheid op korte termijn niet haalbaar is, terwijl Children of Medellín een helder percentage lokale inkomsten als doel stelt. Ten tweede werken ze met vaste ritmes, zoals de strategiebrief van Stichting HoPe en de kwartaalrapportages van Vrienden van ARIE. Ten derde maken ze reservebeleid expliciet: Stichting HoPe houdt een reserve van 50 tot 75 procent van de jaarbegroting aan. Dat sterkt ons in de keuze om de reserve aan de basistoezegging te koppelen.

Ook de externe kaders geven richting. Een CBF-Erkenning in categorie A vraagt onder meer om een actueel beleid, een begroting, een onafhankelijk bestuur van minimaal drie leden en een kascommissie of samenstellingsverklaring. Wilde Ganzen vraagt om een lokale partner met een

onafhankelijk bestuur, een eigen lokale bijdrage en een focus op investeringen. Beide sluiten aan bij de koers van dit plan.

## 11. Uitvoeringsplan en tijdlijn 2027–2031

Het plan wordt uitgevoerd in drie fasen. Elk jaar stelt het bestuur in december een kort jaarplan op, de strategiebrief, met de acties, de begroting en de basistoezegging voor het komende jaar.

| Periode | Fase | Belangrijkste mijlpalen |
|---|---|---|
| **2027** | Fundament leggen | MoU met ADESA Peru; basistoezegging per kwartaal; betalingsprotocol; nieuw bestuurslid en back-ups; digitaal archief en relatiebestand; bestemming bestemmingsfonds vastgesteld |
| **2028** | Bouwen | Glijdende schaal school en kliniek ingevoerd; online maandelijks geven en "Steun een leerling"; eerste Wilde Ganzen-project; besluit over CBF-Erkenning; tweede ambassadeur |
| **2029** | Bouwen en evalueren | Mid-term review; dienstverlening laboratorium uitgebreid; alumninetwerk actief; opvolgingsplan Peru uitgevoerd |
| **2030** | Verankeren | Lokale bedrijfspartners en Peruaanse donateurs structureel; tweede Wilde Ganzen-project; scholenadoptie in Nederland |
| **2031** | Verankeren en vooruitkijken | Eindevaluatie; nieuw meerjarenbeleidsplan 2032–2036; overdracht rollen volgens rooster van aftreden |

| **Kernboodschap** |
|---|
| **2027 is het jaar van het fundament: eerst afspraken, rollen en betalingen op orde, daarna groeien. Zonder stevig fundament is elke groei kwetsbaar.** |

## 12. Monitoring, evaluatie en bijsturing

Het bestuur volgt de uitvoering van dit plan op drie niveaus. Elk kwartaal bespreekt het bestuur de kwartaalrapportage van ADESA Peru, de stand van de baten en de betalingen. Elk jaar evalueert het bestuur in het najaar de KPI's uit hoofdstuk 5 en legt de uitkomsten vast in de strategiebrief en het jaarverslag. In 2029 vindt een mid-term review plaats, samen met ADESA Peru en bij voorkeur met een onafhankelijke meelezer uit het netwerk van fondsen. Daarin toetsen we of de vijf pijlers nog de juiste zijn en of de scenario's bijstelling vragen.

Waar resultaten achterblijven, sturen we bij: eerst door activiteiten te verschuiven tussen pijlers, daarna door de begroting voor geoormerkte projecten aan te passen. De basistoezegging aan ADESA Peru is de laatste post die wordt bijgesteld, en dan altijd met een aankondigingstermijn van minimaal twaalf maanden. Over de uitkomsten rapporteren we eerlijk aan donateurs en fondsen, ook als iets niet lukt.

## 13. Wettelijke en ANBI-gegevens

| Gegeven | Inhoud |
|---|---|
| **Naam** | Stichting Vrienden van Adesa |
| **KvK-nummer** | 41003000 |
| **RSIN / fiscaal nummer** | 009959130 (fiscaal nummer 99.59.130) |
| **Status** | Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI); onderschrijft de code-Wijffels |
| **Postadres** | Kinnum 15, 8885 HE Terschelling-Kinnum |
| **E-mail** | vincent_vermeulen@live.com |
| **Website** | www.adesa.nl |
| **Bankrekening** | NL57 ABNA 0463 9198 82 t.n.v. Stichting Vrienden van Adesa |
| **Bestuur** | V.E. Vermeulen (voorzitter), M. van der Most (penningmeester), E. Rusman (bestuurslid), A. van der Horst-Smit (bestuurslid en ambassadeur) |

### 13.1 Werving, beheer en besteding van het vermogen

De stichting werft middelen bij particulieren, vermogensfondsen, kerken, serviceclubs en bedrijven, zoals beschreven in pijler C. Het vermogen wordt aangehouden op een betaal- en spaarrekening bij een Nederlandse bank en wordt niet belegd. Het bestuur beschikt over het vermogen; betalingen boven [bedrag] vereisen de goedkeuring van twee bestuurders. Het vermogen wordt besteed aan de doelstelling via ADESA Peru, conform de jaarbegroting en het reservebeleid in hoofdstuk 8. Er wordt geen bovenmatig vermogen aangehouden.

### 13.2 Beloningsbeleid

Bestuursleden en vrijwilligers ontvangen geen beloning, vacatiegeld of onkostenvergoeding. De stichting heeft geen personeel in dienst.

### 13.3 Bestemming bij opheffing

Bij opheffing van de stichting wordt een eventueel batig saldo besteed aan een ANBI met een soortgelijke doelstelling, bij voorkeur ten gunste van het werk van ADESA Peru, conform de statuten. In dat geval informeren we ADESA Peru minimaal twaalf maanden vooraf en nemen we lopende toezeggingen in acht.

## Bijlage A – Vaststelling en ondertekening

Dit meerjarenbeleidsplan is goedgekeurd en vastgesteld door het bestuur in de bestuursvergadering van vrijdag 9 oktober 2026.

Rijswijk, 9 oktober 2026

Namens het Bestuur:



Voorzitter, meneer V.E. Vermeulen



Penningmeester, meneer M. van der Most