

Chipping in voor modern Maasai-onderwijs in Zuid-Kenia

**Beleidsplan 2009-2012
Catharinafonds Nederland/Kenya**

Catharina Fonds Nederland/
Catharina Foundation Kenya



CATHARINA FOUNDATION

Hilversum/Nijmegen en
Nairobi/Namanga

Mei 2009

Voorwoord

Het Catharinafonds werkt sinds 2002, het jaar van oprichting, aan het vergroten van onderwijskansen van Maasai-kinderen in de Namanga-regio; dit is in Zuid-Kenia, op de grens met Tanzania. De Maasai in dit gebied (Matepato-Maasai) zijn een volk van nomaden, die voornamelijk leven van het hoeden van koeien en geiten. Ze houden eeuwenoude tradities in ere. Dit laatste is in een hoog tempo veranderende wereld soms erg lastig te handhaven. Onderwijs is dan ook iets dat laag op de prioriteitenlijst van de traditionele Maasai heeft gestaan, maar door veel Maasai toch steeds vaker als onmisbaar wordt beschouwd.

Het Catharinafonds ondersteunt onderwijs in dit gebied, en houdt hierbij het belang van de tradities van het Maasai-volk voor ogen. Dit gebeurt door nauw samen te werken met de plaatselijke leiders, schoolhoofden en ouders en zo samen het onderwijs in deze regio te ontwikkelen. Het Catharinafonds ondersteunt nu 7 scholen, onder meer door mogelijk maken van de bouw van lokalen, keukens en overnachtingsmogelijkheden voor meisjes. Daarnaast houdt het Catharinafonds zich bezig met het inrichten van klaslokalen, het aanschaffen van onderwijsmaterialen, het betalen van 7 docenten, en het organiseren van seminars waardoor bewustwording en samenwerking van lokale partijen mogelijk wordt. Het fonds heeft een belangrijke en verantwoordelijke taak op zich genomen door zich te verbinden met deze scholen, maar ziet het belang van goede scholing als middel tot ontwikkeling met behoud van cultuur.

Door de veranderende situaties in en om het Catharinafonds leiden er toe dat wij geregeld ons beleid bij moeten stellen. Vooral de meerjarige samenwerking met Impulsis, de medefinancieringsorganisatie die ons steunt, geeft een impuls om ook meerjarig vooruit te kijken. Deze wordt versterkt door de bestuurlijke vernieuwing, zowel in Nederland als in Kenia. In dit beleidsplan hebben we de intensieve discussies, en de keuzen voor de komende jaren die we daarop hebben gebaseerd, neergelegd. Hiermee ontstaat voor de periode 2009-2012 zoveel mogelijk helderheid over de koers die we willen varen.

Een beleidsplan als dit is overigens geen in beton gegoten kader; niemand, ook het bestuur van het Catharinafonds niet, heeft de wijsheid in pacht. Dat houdt in dat we open staan voor nieuwe inzichten, nieuwe ontwikkelingen en het voortzetten van de discussie.

Namens het bestuur wil ik een ieder bedanken voor zijn of haar inzet, in Nederland maar ook voornamelijk in Kenia, om het werk van het Catharinafonds tot een succes te maken en tot concrete verbetering van de onderwijskansen van de Maasai-kinderen te komen.

Ward Dekker
Voorzitter Catharina stichting

juni 2009

Inhoudsopgave:

Samenvatting	iv
1 Algemeen.....	1
1.1 Analyse van onze uitgangspositie 2009.....	1
1.2 Missie.....	2
1.3 Visie: gezamenlijke verantwoordelijkheid via 'chipping in'.....	2
1.4 Doelen.....	3
2 Organisatie	5
2.1 CF Nederland.....	5
2.1.1 Ontwikkeldoelen CFN 2009-2012:.....	5
2.2 CF Kenya:.....	5
2.2.1 Ontwikkeldoelen CFK 2009-2012.....	5
Intermezzo: Informatie over het werkgebied.....	7
Kaarten Namanga regio, district en omgeving.....	7
2.2.1 Korte toelichting regionale situatie, structuur en relevante sleutelpersonen:.....	8
3 Aanpak en werkwijze.....	9
3.1 Regionale benadering.....	9
3.2 Aferking werkgebied.....	9
3.3 Capacity building als speerpunt.....	10
3.4 Soorten projecten die CFondersteunt.....	11
3.4.1 Steun ontwikkeling van de CF-scholen.....	11
3.4.2 Individuele steun: CF-studenten.....	11
3.4.3 De CF-leerkrachten.....	11
3.4.4 Regionale projecten.....	12
3.5 Werkwijze en procedures.....	12
3.5.1 Basis-aanpak.....	12
3.5.2 Afstemmingsmomenten.....	13
4 Samenwerking: leren van elkaar en versterking positie.....	14
4.1 Samenwerking in Nederland.....	14
4.2 Samenwerking in Kenya.....	14
5 Financiën en fundraising.....	16
6 Communicatie en PR.....	17
6.1 Website.....	17
6.2 Nieuwsbrief	17
6.3 PR- en wervingsmateriaal.....	17

Samenvatting

Beleidsplan Catharinfonds 2009-2012

Chipping in voor modern Maasai-onderwijs in Zuid-Kenia

Vanuit een analyse van ons werk, in Nederland en in Kenia, hebben we onze koers voor de komende jaren bepaald. Deze is in onze missie samengevat:

Het Catharinfonds (CF) ondersteunt de maatschappelijke ontwikkeling in de Namanga-regio in Zuid Kenia, ten behoeve van vooral de oorspronkelijke Maasai-bevolking, om hiermee bij te dragen aan het realiseren van de millenium-doelstellingen.

Op deze wijze streven we ernaar te komen tot duurzame zelfredzaamheid van de Maasai-bevolking in de regio en tot een evenredige deelname in de globale welvaartsontwikkeling.

Hierbij streven we een vruchtbaar evenwicht na in enerzijds scholing/vernieuwing en anderzijds behoud van culturele waarden en respect voor de eigenheid van de Maasai-gemeenschap, binnen de zich veranderende omgeving en culturele samenstelling in de regio.

Daarbij richten we ons op de hele onderwijskolom: kleuterscholen, basisscholen en middelbaar onderwijs, in de regio Namanga.

Uit de missie en de afperking van ons werkdomain valt een aantal beleidslijnen, doelen en te nemen stappen af te leiden. De kern daarvan is:

1. Qua projecten en ondersteuning ervan:

- overgang van centrale aandacht voor bouwen van klassen en faciliteiten voor de scholen naar meer ondersteuning van eigen ontwikkelcapaciteit en vaardigheden, de zogenaamde *capacity building*;
- overgang van gehele ondersteuning van initiatieven naar deelfinanciering, op basis van strategische plannen van de scholen en van co-financiering van minimaal 66%;
- ordening van basisscholen in categorieën:
 - o A = prioriteits-sschool: snel ontwikkelen tot modelschool, die als voorbeeld voor anderen kan dienen;
 - o B = reguliere school, ontvangt 'normale', noodzakelijke steun op aanvraag;
 - o C = in wachtkamer: krijgt geen steun direct voor school, kan wel meedoen aan algemene programma's, zoals boeken en workshops. Kan als er een school promoveert (van A naar AA, en van B naar A) een plaats krijgen als B-school.
- meer transparantie in steun studenten middelbare scholen, en uitbreiding naar universitair als relevant voor CF en *capacity building*;
- leerkrachten niet meer semi-structureel, maar inzetten als ontwikkelingsimpuls; capaciteits-pool van 7 leerkrachten, die steeds maximaal 2 jaar ergens een nieuwe klas opbouwen
- steun regionale projecten, zoals gehandicaptenvoorzieningen, bredere inzet zonne-energie, centrale bibliotheek en timmerwerkplaats (samen met Abacus).

2. Qua organisatie:

- in Nederland:
 - o versterking van het bestuur in Nederland, en uitkristalliseren structuur met werkgroepen
 - o versterking fundraise-capaciteit en bereik, meer donateurs particulier en bedrijfssponsors;
 - o betere en meer uitgewerkte PR-aanpak en materialen, waaronder de website;
 - o meer samenwerking met andere partijen;
- in Kenia:
 - o versterking van functie en functioneren NGO CF Kenya, en bredere inbreng in NGO vanuit regio (nu 1 vertegenwoordiger, straks 2);
 - o op- en uitbouw van CF operationele organisatie in Namanga, qua bezetting, facilitering en effectiviteit;
 - o meer gezamenlijke prioriteitstelling projecten en projectaanvragen vanuit regio, als advies naar NGO.

- samenwerking in regio met andere partijen, NGO's en fondsen en sluiten van covenant.

1 Algemeen

In dit eerste hoofdstuk geven we een analyse van de situatie in de regio waar het Catharinafonds werkt, Namanga en omgeving in Zuid Kenia, op de grens met Tanzania. Deze analyse vertalen we in een formulering van onze missie, visie en doelen voor de komende beleidsperiode, 2009-2012.

1.1 Analyse van onze uitgangspositie 2009

Beleid dient gemaakt te worden op basis van een heldere en gedeelde positiebepaling op dit moment. In onderstaande SWOT-analyse (hetgeen staat voor het benoemen van Sterktes (S van Strengths) en Zwaktes (W, weaknesses) van de organisatie, en van Kansen (O van opportunities) en bedreigingen (T van Threats) vanuit de omgeving en de in gang zijnde ontwikkelingen.

SWOT-analyse CF, Nederland en Kenia

<i>Sterktes</i>	<i>Zwakten</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Betrouwbare basis donateurs in familie-relaties - Steun vanuit scholen in Namanga - Al opgebouwde relaties in regio - NGO in Kenia, via familie - Basis voor CF-OO - Steun Impulsis - Betrokkenheid bestuurders regionaal 	<ul style="list-style-type: none"> - Tijd en professionaliteit bestuur Nederland - Smalle basis NGO, te individueel - Te weinig zicht op gegevens in regio - Controle op financiën en projectuitvoering
<i>Kansen</i>	<i>Bedreigingen</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Netwerk-versterking - Uitbouw donateurs/sponsors - Gebruik netwerk bestuurders, werkgroep en familie - Regionale economische ontwikkeling 	<ul style="list-style-type: none"> - Stroperigheid in Kenia, afwachten - Corruptie, weglekken geld - Te persoonlijke afwegingen en keuzen - Te breed worden (meer scholen/projecten), waardoor te gespreid - Te ambitieus willen zijn - Beleid/financiën rond OS in Nederland

Op zich spreken de benoemde sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen voor zich. Toch lichten we een en ander kort toe, om de leesbaarheid en de verspreiding van deze inzichten te bevorderen.

- **Sterkten:** Ten opzichte van andere particuliere ontwikkelingsorganisaties in Nederland, die werken met een lokale partner-organisatie, staat CF redelijk sterk. Dat komt vooral door de loyale band met donateurs in Nederland en de gegroeide relatie met Impulsis. Daarnaast zijn de netwerk-relaties, vanuit de familie-achtergrond van CF en via de NGO in Kenya, een duidelijk sterk punt die sterk medebepalend is voor de effectiviteit van ons werk in de regio.
- **Zwakten:** zoals in vele particuliere stichtingen die drijven op vrijwilligers, is tijd en professionaliteit een knelpunt. De bestuurswisselingen van afgelopen jaren en de nu nog lopende aanvullingen, geven wel meer ruimte en spreiding, en meer professionele inbreng, maar de beschikbare tijd blijft een beperking vormen. Dat geldt ook in de NGO. Communicatie tussen Nederland en Kenya blijft een aandachtspunt, waaronder de aanlevering van informatie over bestedingen en de projectvoortgang. Dit leidt in dit beleidsplan tot voorstellen, die ook al deels zijn ingevuld.
- **Kansen:** er liggen vele mogelijkheden de effectiviteit en het bereik van CF te vergroten, vooral in versterking van het netwerk in Nederland, via de persoonlijke en familierelaties van onder meer de bestuurders, maar ook in Kenya. Samenwerking met andere stichtingen en uitbreiding van sponsors (particulier en bedrijven) zijn eveneens kansrijk ter versterking van ons werk. Ten slotte geeft de verwachte ontwikkeling in de Namanga-regio (waaronder de nieuwe weg Nairobi-Arusha, aanleg glasvezel) een impuls aan de regio, die door zal klinken in de welvaart, de economische activiteit en de onderwijs-behoefte.

- **Bedreigingen:** deze worden deels gevormd door ontwikkelingen, zoals herijking van het beleid ontwikkelingssamenwerking en de ruimte voor steun van Impulsis als onze partner. Deze onzekerheid speelt vooral vanaf 2010-2011, als de nieuwe financiële toedeling voor de Linksifondsen (waar Impulsis onder valt) bekend wordt gemaakt. Daarnaast spelen als bedreiging de 'realiteit' in Kenia, waaronder politieke kwetsbaarheid, persoonlijke relaties/nepotisme, corruptie en weglekken van geld op oneigenlijke wijze. Hier moeten we op verstandige wijze mee omgaan, zonder weg te schrikken van de uitdagingen die hierin verscholen zitten. Tenslotte is een bedreiging het verschil in benadering vanuit Nederland (in tempo en stijl) en de gangbare werkwijze in Kenia. Uitdaging is om goed in de pas te blijven met elkaar. Ambities en breedte van onze focus zijn daar onderdeel van, en verwachtingen wederzijds moeten goed op elkaar blijven aansluiten.

1.2 Missie

Het Catharinafonds (CF) ondersteunt de maatschappelijke ontwikkeling in de Namanga-regio in Zuid Kenia, ten behoeve van vooral de oorspronkelijke Maasai-bevolking, om hiermee bij te dragen aan het realiseren van de millenium-doelstellingen.

Op deze wijze streven we ernaar te komen tot duurzame zelfredzaamheid van de Maasai-bevolking in de regio en tot een evenredige deelname in de globale welvaartsontwikkeling.

Hierbij streven we een vruchtbaar evenwicht na in enerzijds scholing/vernieuwing en anderzijds behoud van culturele waarden en respect voor de eigenheid van de Maasai-gemeenschap, binnen de zich veranderende omgeving en culturele samenstelling in de regio.

1.3 Visie: gezamenlijke verantwoordelijkheid via 'chipping in'

In eerste instantie richt het CF zich op de verbetering van onderwijs, met extra aandacht voor de deelname van vooral meisjes en vrouwen, in de hele kolom van onderwijsvoorzieningen: ECD/nursery, primary education en vervolgonderwijs (secondary schools en polytechnical education). Onze aandacht ligt primair bij de ECD's en de basisscholen, gezien de sterke groei die deze doormaken en de inhaalslag die hier nodig is.

CF ziet samenwerking met andere partijen (ouders en lokale leiders, overheid, lokale particuliere initiatieven/bedrijven, andere NGO's en ontwikkelingsfondsen) als onmisbare schakel om tot een goed niveau van onderwijs en verdere maatschappelijke ontwikkeling te komen. We hechten aan duurzame ontwikkeling en de bevordering van zelfredzaamheid.

Hierin komt het motto van dit beleidsplan terug: CF is niet overnemend in initiatieven of volledig steunend, maar stimuleert en ondersteunt vooral de eigen werkzaamheid hierin. Ontwikkel-initiatieven en projecten komen tot stand in afstemming, als onderdeel van een breder ontwikkelingskader/strategisch plan en op basis van gezamenlijke dekking. Daarbij is de bijdrage van CF aanvullend op de zelf verworven middelen, vanuit overheid, lokale partijen, andere sponsors en ouders. Iedereen is 'chipping in', zodat het draagvlak zo breed mogelijk wordt. Anders gesteld: $1 + 1 + 1 = 4$; met elkaar maken we dingen mogelijk.

Daarbij is aandacht voor voorzieningen (lokale en materialen) en onderwijsinhoudelijke aspecten nauw aan elkaar verbonden, om te komen tot de gewenste instroom, reductie van uitval en optimalisering van de kwaliteit van het onderwijs.

Vergroten van de mogelijkheden na de basisschool (vervolgonderwijs) en na het vervolgonderwijs dient bij te dragen aan een aantrekkelijk perspectief (arbeidsmarktkansen, beroepsperspectieven) voor ontwikkeling.

De rol van CF Nederland zien we als van afnemend belang: hoewel sturend vanaf de start, wil CF Nederland zich steeds meer opstellen als ondersteunend aan de zelfwerkzaamheid van de NGO CF Kenya, de scholen en van andere lokale organisatievormen.

Onze lokale partner CFK zien we als een spil in de maatschappelijke ontwikkeling in de Namanga regio, die zich op termijn - en als wenselijk - ook kan verbreden naar andere aspecten, zoals gezondheidszorg, werkgelegenheid, landbeheer en dergelijke.

Capaciteitsversterking van lokale partijen (ouders, PTA's, school committees) en scholing van volwassenen (ouders, *local leaders*) zijn van groot belang.

1.4 Doelen

Concrete doelen voor de periode 2009-2012 zijn:

In ECD's en primair onderwijs:

- met de prioriteitscholen (A) zover komen dat ze 'uitontwikkeld' zijn, dat wil zeggen zodanig ontwikkeld dat:
 - o de faciliteiten min of meer passend zijn voor de onderwijsbehoefte in de directe omgeving (catchment 90-100%)
 - o de kwaliteit rond of boven de 300 ligt (st 8 exit level)
 - o de uitval (van vooral meisjes) beperkt is tot max 10% van de aantal startende leerlingen in St 1
 - o de klassengrootte max. op 45 leerlingen per klas/leerkracht ligt
- deze prioriteitscholen als model kunnen gaan fungeren voor de andere scholen (AA-scholen), zowel die zijn geassocieerd met CF als daarnaast
- het onderwijs en de onderwijsdeelname op de andere 4 CF-geassocieerde scholen beter passend is voor de behoefte in de directe omgeving (catchment 70-90%)
- een aantal basisscholen die nu (nog) niet gesteund worden door CF (bijv. Lenkiso of Olmanie) kunnen toetreden als geassocieerde, als er ruimte voor vrijkomt door 'promotie' van een of meer van de A-scholen naar AA: doel blijft 7 scholen te steunen in directe zin.
- Verbreding van ons bereik op immaterieel gebied (kwalificatie, boeken, deelname workshops) onder de andere Namanga scholen;
- Waar nodig, ondersteuning bieden aan start nieuwe scholen.

Als einddoel staat voor ogen dat regionaal de onderwijsdeelname op ECD en primair onderwijsniveau boven de 90% komt te liggen, en dat de transfer van ECD naar primair onderwijs ook boven 90% is.

Secundair onderwijs en beroepsonderwijs:

- steun bij verdere uitbouw NSMDS: Namanga Secondary Mixed Day School, tot aan volledig draaiende 4 form secondary school in 2012
- ontwikkeling van opties voor beroepsonderwijs en als mogelijk opstart maken met ondersteuning

Kwalitatieve en procesmatige doelen:

Vermindering van afhankelijkheid van scholen van CF, vergroting van de eigen

verantwoordelijkheid en het stimuleren van duurzame ontwikkeling en zelfredzaamheid, door:

- ondersteuning van de ontwikkeling van strategisch schoolbeleid (strategic development plans)
- ondersteuning netwerk- en relatie-opbouw en positieversterking van de scholen, individueel en collectief, naar regionale overheid en 'reguliere' financiers
- capaciteitsontwikkeling van de scholen (managers, PTA's en SMC's)
- ondersteuning van de kwaliteitsversterking van de leerkrachten (bij- en nascholing) en bijdragen aan verbetering van het onderwijsproces (methodieken en materialen)

Praktisch komt dit neer op:

- overstap van semi-structurele financiering van leerkrachten naar per definitie tijdelijke ondersteuning, voor maximaal 2 jaar
- vermindering van onze bijdrage/aandeel in ondersteuningsinitiatieven (nu veelal 100%, terug naar 25 tot 33%) en deze afhankelijk maken van toegezegde bijdragen van andere partijen: 'chipping in' als fundament en voorwaarde voor bijdragen van CF.

Qua zwaartepunten in financiering betekent dit:

- Voor 2009: invulling van uitgezet beleid en realisatie van de geaccordeerde projecten;
 Voor 2010-2011: herschikking van voorziene projecten (zie projectplanning als onderdeel overeenkomst met Impulsis) van bouwactiviteiten naar *capacity building*, mogelijk gemaakt door meer bijdragen aan bouwactiviteit door de scholen en andere partijen. Indicatie: nu 80% geld voor bouw-20% voor *capacity building* en overige kosten, vanaf 2010: maximaal gelijke besteding aan bouw en *capacity building*.

Tabel: Overzicht CF-scholen en leerlingen Namanga, niveau eind 2007

Aantallen leerlingen en pupillen

	<i>Pri School leerlingen 2007</i>			<i>Voorspelling 2012</i>	
	boys	girls	totaal	totaal	%
Noontoto	57	107	164	582	355%
NPS	530	523	1053	1408	134%
Engaboli	261	159	420	840	200%
Inkati	61	60	121	350	289%
Ebirika	124	201	325	1031	317%
Enoosamp	129	73	202	447	221%
AIC	272	208	480	693	144%
Totaal	1434	1331	2765	5351	194%

	<i>Pupillen nurseries 2007</i>			<i>Voorspelling 2012</i>	
	boys	girls	totaal	Totaal	%
Noontoto	62	77	139	210	151%
NPS	216	179	395	700	177%
Engaboli	92	50	142	400	282%
Inkati	55	60	115	230	200%
Ebirika	98	107	205	320	156%
Enoosamp	48	54	102	168	165%
AIC	119	78	197	351	178%
Totaal	690	605	1295	2379	184%

Kwaliteitsindicatoren:

	<i>uitstroomniveau</i>			<i>doorstroom naar</i>		
	<i>St 8/KCPE</i>			<i>secondary school</i>		
		<i>2007</i>	<i>2012</i>	<i>aantal</i>	<i>%</i>	
Noontoto	na		300	na	na	
NPS		230	300	na	na	
Engaboli		251	302	27		100
Inkati	na		best	na	na	
Ebirika		255	400	13		68
Enoosamp		319	na	11		92
AIC		234	320	21		51

Momenteel beschikken we nog niet over regionale cijfers. We weten alleen dat er in Namanga Ward 25 publieke basisscholen zijn. Deze zullen ongeveer (extrapolatie vanuit gemiddelde omvang van CF-scholen) naar schatting $25 \times 380 = 9500$ tot 10,000 leerlingen hebben.

De nurseries hebben de helft van de leerlingen, maar elke basisschool heeft meerdere 'feeder ECD's', gemiddeld 3. Gaan we hier vanuit, dan komt dit voor de regio neer op $25 \times 3 \times 180$ leerlingen, dus bij elkaar ongeveer 13.500 tot 14.000 ECD-pupillen.

Dit verklaart de voorziene sterke groei van de basisscholen in de periode 2008-2012, van rond de 180 tot 100%, ofwel vrijwel een verdubbeling. Dit vormt zeker een uitdaging voor de scholen.

2 Organisatie

Het Catharina Fonds heeft vanaf 2007 een dubbele structuur, die een Nederlandse en een Keniaanse tak omvat (zie ook bijlage). Deze is vanaf het begin aanwezig geweest, waarbij de uitvoering vooral in handen lag van de directe relaties in Kenia. Voor beide takken ligt er in de periode 2009-2012 een aantal ontwikkeldoelen, als gevolg van de ontwikkelingen in en om het fonds.

2.1 CF Nederland

In de afgelopen periode (2007-2008) is het bestuur omgevormd en uitgebreid. Het oude bestuur van Catharina's is omgevormd tot klankbordgroep. Daarnaast is een samenloop ontstaan met de werkgroep, die deels de beperkte invulling van het bestuur heeft aangevuld.

2.1.1 *Ontwikkeldoelen CFN 2009-2012:*

De volgende ontwikkeldoelen voor de periode 2009-2012 liggen er voor de Nederlandse CF-tak:

- In 2009 kunnen we met een volwaardig bestuur (5 leden) aan de slag, en kan de werkgroepstructuur verder invulling krijgen als versterking van de werkcapaciteit van CFN.
- Daarnaast dient gewerkt te worden aan de versterking van de relatie met donateurs en het uitbouwen en het vergroten van de donateursgroep. Dit betreft zowel de particuliere donateurs als de zakelijke donateurs/sponsors. Op dit laatste vlak hebben we, anders dan vele collega-fondsen, ons nog niet sterk toegelegd.
- De uitbouw van draagvlakopbouw in Nederland dient meer vorm te krijgen: er lijken mogelijkheden te liggen naar scholen en andere maatschappelijke gremia (bijv. serviceclubs).
- De fondswerving dient meer gericht en meer proactief vorm te krijgen, waarbij vooral de wereld van de private fondsen en de bedrijfsfondsen meer in beeld dient te komen. Hierbij dient vooral extra basis verkregen te worden van de projecten die zijn opgenomen in het beleidsprogramma 2009-2011, zodat hiermee een dekking verkregen wordt van de CF-inleg, ter verdubbeling door Impulsis.

2.2 CF Kenya:

Onder invloed van de Impulsis-steun heeft de structuur in Kenia een formele kant gekregen, met de vorming van de NGO Catharina Foundation Kenya, geregistreerd per 7 december 2007. Daarmee ontstond de benodigde formele inbedding voor directe financiering van de door Impulsis gesteunde projecten via de NGO: de verdubbeling die Impulsis verzorgt dient via Edukans op de NGO-rekening te worden gestort.

Tot nu toe is de verdere invulling van de NGO nog niet goed van de grond gekomen, en functioneert deze vooral op papier. Het afgelopen jaar is gebleken dat er behoefte bestaat de NGO-structuur meer vorm en inhoud te geven:

- om te komen tot een duidelijker voeding van de activiteiten van CF vanuit de scholen en de andere lokale partijen;
- om CF minder afhankelijk te maken van individuele inbreng, die een grote belasting is gaan vormen;
- om te komen tot een meer duurzame werkstructuur lokaal, die zorg kan dragen voor bevordering van zelfwerkzaamheid en duurzame ontwikkeling.

2.2.1 *Ontwikkeldoelen CFK 2009-2012*

CFK-bestuur:

Het streven is om te komen tot een goed functionerende NGO-organisatie, die:

- bestuurlijke en inhoudelijk gevoed wordt door en vanuit de projecten/scholen
- daarmee een werkzame schakel vormt tussen fundraising in Nederland en projectrealisatie ter plekke;
- een praktisch werkbaar partij vormt in de belangenbehartiging lokaal, in het district/de constituency en, waar nodig, op hogere niveaus

- effectieve aansturing geeft aan de CF-operationele organisatie in Namanga, in de vorm van activiteitenplanning, monitoring van de voortgang, en als formele werkgever van medewerkers van de CF-OO optreedt.

Hiertoe zijn eind 2008 al eerste stappen gezet: er is overleg geweest op basis van een voorstel voor de aanpassing van de organisatiestructuur van CF (zie bijlage 1) en het CFK-bestuur is uitgebreid met een Namanga-vertegenwoordiger: Mary Mungee, deputy headmaster van Engaboli.

Bovenstaande leidt tot een aantal belangrijke ontwikkeldoelen voor het CFK-bestuur in 2009-2011:

- verbreding van het CFK-bestuur, vooral via vertegenwoordiging vanuit de lokale Namanga-gemeenschap, doorgroei naar minimaal 2 lokale vertegenwoordigers;
- inhoudelijke verdieping van de rol van CFK als partij, door vaker bij elkaar te komen en aan inhoudelijke visie-ontwikkeling te werken;
- meer en intensiever invulling geven aan de aansturende rol van de projecten in Namanga en aan de CF-OO.

Opzet CF-Operationele Organisatie Namanga (CF-OO):

Daarnaast ligt er de taakstelling om te komen tot een werkorganisatie in Namanga, die dichter bij de uitvoering dan toe nu toe de dagelijkse projectcoördinatie kan vormgeven.

Per 1 januari is de lokale coördinator van de CF Operational Organization (CF-OO) gestart. De wijze waarop de CF-OO functioneert zal de komende periode nader dienen uit te kristalliseren.

Het streven is om te komen tot een goed lopende lokale werkorganisatie in Namanga, die:

- zorg draagt voor effectieve opzet van de uitvoering van de projecten
- over voldoende werkcapaciteit beschikt om daaraan te voldoen, zowel qua expertise als qua volume/tijd/menskracht.

In dat kader wordt onderzocht of het werken met vrijwilligers hieraan bij kan dragen, zoals via VSO, SNV, PUM of directe uitwisseling met Nederlandse vrijwilligers, zoals vanuit de gehandicaptenzorg.

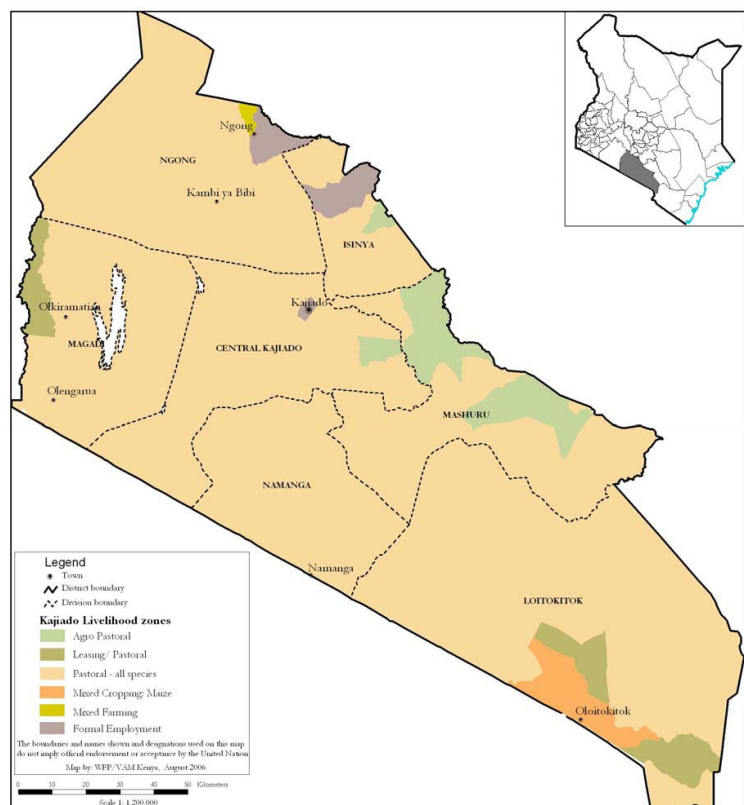
Daarnaast ligt er in CF-Kenya een aantal andere ontwikkeldoelen:

- relatie met de scholen versterken, op tweezijdige wijze:
 - o versterking van de inbreng van de scholen in de prioriteitstelling van projecten
 - o versterken van de wederkerige rol van de scholen als partner in fondswerving (bijvoorbeeld in de aanlevering van hier te verkopen spullen);
- versterken van de relaties met de Namanga regionale overheid, op verschillende niveaus en komen tot een samenwerkingsafspraken, formalisering en vooral praktische invulling van het Memorandum of Understanding, dat eind 2008 in concept is opgesteld.
- versterken van samenwerking met andere fondsen en *well wishers* (waaronder Lilianefonds Kenya rond SNU's, TWIGA Zweden rond Noontoto);
- versterken van samenwerking met andere ontwikkelinitiatieven (ILIDP/Loita, Nkoilale/Narok, ChildsLife/Kajiado, Dupoto E Maa/Kajiado) en deelname aan de lokaal georganiseerde netwerk-activiteiten vanuit Edukans.
- Verdere procedure-ontwikkeling en professionalisering/verzakelijking van de opdrachtverstrekking naar aannemers en andere partijen.

Deze doelen en de praktische invulling ervan zullen geregeld besproken worden met het CFK-bestuur en zullen in ieder geval elk jaarlijks werkbezoek intensief doorgesproken worden en vertaald naar van daaruit relevante en realistische vervolgspraken.

Intermezzo: Informatie over het werkgebied

Kaarten Namanga regio, district en omgeving



2.2.1 Korte toelichting regionale situatie, structuur en relevante sleutelpersonen:

Namanga division maakt deel uit van het administratieve district Kajiado en valt onder de constituency (het kiesdistrict) Kajiado Central.

Dit is een verschuiving sinds 2006; tot dan toe viel de division onder het district Kajiado South/Loitokitok. Hiermee is ook de vertegenwoordiging veranderd; sinds de verschuiving is de MP Joseph Nkaiserry, een Matopato Maasai zoals de meeste Maasai in deze omgeving.

Qua administratieve organisatie bestaat een district in Kenya uit divisies en een divisie uit wards. Namanga ward vormt met de wards Meto en Mailua de Namanga division. Dit is weer een van de drie divisions die tezamen het district Kajiado vormen.

Bestuurlijk wordt het district aangestuurd door een DC, de district commissioner. Daaronder is er voor elke division een district officer. Voor Namanga division is dat momenteel William Ngochila Ole Kakimoni. Dit zijn van regeringswege aangestelde functionarissen. Daarnaast is er een District Educational Officer, Kariuki Mayueria, en een assistant DEO, Sawina. In Namanga Division is er een Area Educational Officer, William Osewe (opvolger van ms Lois Pulei).

Elke division heeft ook een council (raad) en een counselor. Voor Namanga division is dat Peter Lorkinyei, en 'nominated' counselor (assistent) is Stephen Sarbabi. Dit zijn gekozen vertegenwoordigers.

Ten slotte is er ook een eigen Maasai structuur van chiefs en leaders; in Namanga Area is de chief Stephen Malei.

Qua onderwijsstructuur geldt het volgende in Namanga division (uit nota Namanga Division Child Concern, van zomer 2008, opgesteld door de toenmalige AEO Lois Pulei):

- 25 primary schools KCPE (overheid), en 10 non-KCPE-scholen. De scholen hebben eigen ECD's, en daarnaast aanpalende 'feeder' ECD's (geschat 3 per school). In totaal waren er in 208 110 ECD's in de divisie.
- vijf secondary schools, waarvan de meeste boarding en privé. Er is een openbare middelbare school, Kiluany, voor jongens en ook boarding. De Namanga Mixed Day Secondary School is in opbouw (nu in 2009 tweede leerjaar) en vormt voor meisjes en door zijn dagschoolkarakter (dus geen boarding) een laagdrempelige aanvulling op het aanbod tot nu toe
- een tertiair instituut ??

Het gemiddelde standard 8 exit level ligt in 2008 tussen 288 en 212 (geschat gemiddelde dus 250) ten opzichte van een totale maximumscore van 500. De resultaten van de private scholen liggen hoger dan die van de openbare scholen.

Er hebben 513 kinderen examen standard 8 gedaan eind 2007. Hiervan zijn er 128 doorgedaan naar vervolgonderwijs.

Basisscholen in Namanga Division:

Publiek			privaat		
1	Namanga Township	14	Ipartimaro	1	Ilbisil Academy
2	AIC Namanga	15	Meto	2	Namanga Mountain View
3	Ebirika/Inaaro Lukuny	16	Ilbisil	3	Namanga Islamic
4	Engaboli	17	Enkaroni	4	Lele Christian
5	Inkati	18	Ilmotio	5	
6	Noontoto	19	Ilmarba	6	
7	Enoospumpurumpurr	20	Esoit	7	
8	Olmanie	21	Nkoile	8	
9	Lenkishoni	22	Lorngoswa	9	
10	Mailwa	23	Ngatataek	10	
11	Linti	24	Emotoroki		
12	Eluanata	25	?		
13	Maparasha				

3 Aanpak en werkwijze

3.1 Regionale benadering

Al langer werken we met een globaal gevoel van regionaal beleid, te weten ondersteunen van scholen in Namanga, zonder dat dit concreet is uitgesproken of uitgewerkt. Dit vergt meer doordinking en concretisering, als we heldere afspraken willen maken met Keniaanse partijen over samenwerking. Dan dient helder te zijn op welk gebied we ons richten, en welke scholen en welke onderwijsniveaus in ons ondersteuningsdomein vallen.

Voorsnog kiezen we ervoor om ons te beperken tot Namanga Ward, een onderdeel van Namanga Division, wat weer onderdeel is van het district Kajiado Central.

Binnen dit werkgebied richten we ons op alle niveaus van onderwijs, ofwel de hele onderwijkskolom, zowel op ECD's, primary schools en secundair onderwijs, met nadruk op de eerste twee.

Als uitwerking hiervan kunnen twee insteken op regionale samenwerking worden onderscheiden:

- op strategisch niveau: in afstemming met de AEO (nu William Osewe) verkrijgen van regionale informatie over voorzieningen en structuur, als basis voor een regionaal ontwikkelingsplan;
- op uitvoeringsniveau: start met enkele gezamenlijke projecten: zie verder onder 3.4.

3.2 Aferking werkgebied

We richten ons op de scholen, met name de bestaande scholen. Maar ook is het ondersteunen van het opstarten van nieuwe scholen is mogelijk, mocht daar behoefte aan zijn.

Van de 25 scholen die er in Namanga Ward zijn (zie intermezzo), ondersteunen we er in totaal 7. Hiervan zijn er 3 als prioriteit-school betiteld (die daardoor met voorrang ondersteund worden om tot volwaardige school door te ontwikkelen) en vier die meer basale ondersteuning krijgen.

Prioriteitscholen CF (A)	Overige scholen CF (B)
AIC- Namanga	Ebirika
Noontoto	Engaboli
Enoosampurumpurr	Namanga Primary School
	Inkati

Dit is geen vaste indeling, maar een ordening die aan groei en ontwikkeling onderhevig is. Om dat te onderstrepen kan een derde categorie worden onderscheiden, namelijk scholen die nog niet tot onze ondersteunings-range behoren, maar daar wel voor in aanmerking willen komen. Dat zou leiden tot de volgende rangordening:

- A: prioriteitschool CF:
intensieve ondersteuning om tot volwaardige school te ontwikkelen in maximaal 5 jaar. Daarna krijgt deze school de AA-status, en gaat fungeren als voorbeeld voor andere scholen en deze ondersteunen en adviseren (verspreiden van opgedane kennis en expertise);
- B: reguliere school CF:
wordt ondersteund bij knelpunten die niet elders opgelost kunnen worden, om tot verbetering van instroom, behoud en kwaliteit te komen;
- C: wachtkamer/in aanvraag:
Worden nog niet gezien als CF-school, en krijgen geen ruimte financiële ondersteuning te vragen. Wel komen ze in aanmerking voor immateriële support (zoals deelname aan door CF of met steun van CF georganiseerde seminars, coaching door CF-staff) en voor collectief door CF opgezette acties (zoals de boekenactie met steun van Bliblienef en Read-toGrow).

Criteria voor toekenning status A, B of C:

1. Op het vlak van waarden:
 - Transparantie
 - Integriteit
 - Betrouwbaarheid
2. Op het vlak van competenties van de schools (HT's, SMC's, PTA etc)
 - Initiatief
 - Visie/ambitie
 - Mgt-skills
 - Nemen van eigen verantwoordelijkheid
 - Aandacht voor professionaliseren staf/docenten
3. Op het vlak van zichtbare resultaten:
 - Dingen voor elkaar krijgen: implementatie van het strategisch plan
 - Output van de school:
 - Catchment/enrollment
 - Retentie/behoud leerlingen
 - Academisch niveau st 8 en doorstroom naar sec school

Basis voor toekenning projecten: het strategisch plan van de school:

- Nu: vragen en wensen, geen inbedding in strategisch plan (behalve Noontoto)
- Nieuwe koers/beleid: goed strategisch plan als voorwaarde voor toekenning gelden
 - Visie/missie
 - Doelen
 - Aanpak/actieplannen
 - Tijdsplanning
 - Financieringsplan, waarbij CF max 25% of 33% bijdraagt

Hoewel we ons realiseren dat hier een mate van arbitraire keuze in zit, houden we hieraan voorsnog vast, totdat een betere benadering is gevonden. Dit is nodig, omdat anders een te grote spreiding van aandacht en middelen optreedt die onwenselijke bij-effecten heeft.

3.3 Capacity building als speerpunt

Versterkte aandacht voor *capacity building* is een centraal speerpunt van dit beleidsplan. Daarbij gaat het om diverse vormen van *capacity building*, waarbij het hoofddoel is om te komen tot een zelfredzame situatie voor de scholen en de andere regionale partijen. We maken om die reden onderscheid in:

- *capacity building* per school (zie boven), gericht op versterking van pedagogisch/didactische kwaliteit van het docentencorps en van de schoolorganisatie;
- collectieve dan wel gezamenlijke *capacity building*, gezamenlijk workshop dan wel trainingsprogramma waaraan scholen kunnen deelnemen.

Deze twee vormen kunnen elkaar versterken en in elkaar overlopen. Daarnaast onderscheiden we:

- versterking *capacity* van de omgeving, regionale partijen en functionarissen, netwerk-opbouw, opbouw voorzieningen
- versterking *capacity* van de NGO en de CF-OO.

Hierbij kan het zowel gaan om de opbouw van nieuwe capaciteit en organen als om de competentieversterking van al werkzaam personeel.

Tot nu toe is hier onvoldoende gerichte aandacht voor geweest. Gerichte afstemming hierover en coördinatie en organisatie van dit speerpunt vergt wellicht een specifieke coördinatie vanuit de CF-OO.

3.4 Soorten projecten die CFondersteunt

3.4.1 Steun ontwikkeling van de CF-scholen

Hoewel er geen scherp onderscheid te maken is tussen typen steun aan de scholen, kan wel een accent worden gelegd, zoals bijvoorbeeld een onderscheid in:

1. Directe faciliteiten:
 - Lokalen en inrichting
 - Lesfaciliteiten en onderwijsmaterialen
2. Indirecte faciliteiten:
 - Ondersteunende faciliteiten (electra/solar, keukens/stoves, vee/tuin/bomen)
 - Faciliteiten ter bevordering behoud meisjes (dormitories)
3. Kwaliteitsverbetering onderwijs:
 - Kwaliteitsverbetering en scholing management, docenten, PTA's en SMC
 - Aanstellen docenten, als startfaciliteit (maximaal 2 jaar)

Daarbinnen vindt een verschuiving in beleid vanuit CF plaats van 1 naar 3, waarmee er meer aandacht voor kwaliteit van onderwijs en voor *capacity building* ontstaat. Onderdeel daarvan is ook om ondersteuning te bieden bij de opstelling van strategische ontwikkelingsplannen per school, en deze ook steeds meer als voorwaarde te stellen voor financiering van projectaanvragen per school. Tot nu toe gebeurt dat niet. Hieronder werken we dat concreter uit.

3.4.2 Individuele steun: CF-studenten

Middelbare school studenten

Tot nu toe steunt het Catharinafonds jaarlijks ongeveer 7 tot 10 studenten die naar de middelbare school gaan. Het gaat om getalenteerde studenten, die zonder die steun geen middelbare school opleiding zouden kunnen volgen.

De aanvraag en toewijzing geschiedt vooralsnog op persoonlijke basis, via Pamela Keen, secretaris van CFK. Gezien de geschiedenis is dit niet vreemd; Pamela is hier zelf, op eigen initiatief en met eigen middelen mee begonnen. Pas later is hier dit binnen CF gehaald. Nu dit gebeurt is, stelt dit echter wel andere eisen.

Doel:

- meer transparant maken van procedures en criteria voor keuzen, en van daadwerkelijke keuzen;
- meer 'voor wat hoort wat': terugploeg-verplichting van steun voor ondersteuning CF (bijv. via fundraise-ondersteuning of steun vanuit latere professie voor CF).

Universitaire studenten

Daarnaast ontvangt CF aanvragen voor beurzen voor universitaire studies. Op dit terrein wil het CF zich in deze beleidsperiode niet begeven, tenzij er een directe koppeling te maken valt met het werk van CF in Kenia. Dat houdt in dat alleen direct bij het CF-werk betrokkenen hier voor in aanmerking komen, en alleen als de gevraagde opleiding direct in het licht staat van *capacity building*.

Gezien het streven vanaf 2010 de omslag van bouwen naar capacity building in gang te zetten, willen we vanaf dat moment ook dergelijke aanvragen in overweging nemen.

3.4.3 De CF-leerkrachten

Tot nu toe steunt het CF 7 leerkrachten, allemaal op nursery-niveau. Hoewel dit steeds op tijdelijke basis is geweest, is in de loop der jaren het impliciete verwachtingsbeeld van continuering ontstaan als de middelen dit zouden toelaten.

Hier gaan we niet mee door. In plaats daarvan zien we de CF-docenten als ontwikkelingsimpuls. Daar waar nodig en niet anders te regelen, kan CF voorzien in de toewijzing van een docent voor maximaal 2 jaar. In die twee jaar dient de school een andere dekkinggrond voor die aanstelling te

vinden. Op deze wijze ontstaat een flexibele pool van leerkrachten die steeds nieuwe ontwikkeling van scholen kan ondersteunen, tot die zelf kan worden gedragen.

De capaciteit van deze pool beperken we vooralsnog tot de bestaande 7 docenten. Aanvragen voor docenten-inzet kan onderdeel uitmaken van de aanvragen per school, zoals hieronder nader uitgewerkt.

Om de overname van de docenten door de scholen te faciliteren, maken we een programma mogelijk van verdere kwalificatieversterking van de nu werkzame docenten, als onderdeel van de *capacity building* aanpak.

3.4.4 Regionale projecten

Naast de steun voor individuele scholen, studenten en de inzet van de leraren-pool, steunen we enkele projecten met een regionaal karakter:

- Publieke bibliotheek, als verdere uitwerking van de boeken-steun in samenwerking met Biblionef en Read-toGrow;
- faciliteiten voor gehandicapten, SNU's en workshop;
- Solar project: eerste start in Enoosampurumpurr, later te verspreiden naar andere scholen
- Timmer werkplaats, in samenwerking met ABACUS: produceren van lesmaterialen voor de ECD's en lagere klassen van basisscholen, met als doel:
 - o Aanreiken aan ECD's van aantrekkelijk en kwaliteitsverbeterend lesmateriaal
 - o Verschaffen van vakgerichte training en werkgelegenheid.

3.5 Werkwijze en procedures

Hieronder werken we een concreet bruikbare proceduregang uit om tot een zorgvuldige weging van aanvragen en toekenning van projectgelden te komen, waarbij de prioritering meer wordt afgestemd op lokale inbreng.

3.5.1 Basis-aanpak

Stap 1, Per school:

formuleren van eigen prioriteiten, neergelegd in een SDP, Strategic Development Plan, van de school. Aan de verdere ontwikkeling van dergelijke SDP's wordt ook door de Keniaanse regering gewerkt, onder meer in de instructie van hoofdonderwijzers.

Op basis van dit SDP kunnen per jaar verzoeken worden ingediend bij CF om te komen tot ondersteuning. Deze dienen vergezeld te gaan van een heldere financierings-basis, waarbij duidelijk wordt in welke co-financiering al wordt voorzien (bijv. van CDF, LATIFF, PTA). Uitgangspunt is dat CF alleen bijdraagt als minimaal 66% cofinanciering is geregeld.

Stap 2, Collectief regionaal:

Gezien de eigen verantwoordelijkheid van de scholen voor regionale speerpunten, kan een advies worden opgesteld voor de prioriteitstelling voor de gezamenlijke scholen. Tot nu toe gebeurde dat door CFN, in samenspraak met CFK. Meer eigen invloed op de prioriteitstelling vanuit de scholen/de regio lijkt wenselijk. Dit advies dient te worden uitgebracht aan het CFK-bestuur.

Stap 3, bespreking in CFK en afstemming tussen CFK en CFN:

in samenspraak tussen CFN en CFK op te stellen meerjaren begroting en operationele jaarbegroting. Dit kan het makkelijkst geschieden tijdens het jaarlijkse werkbezoek.

Naast de aanvragen voor de scholen wordt hierin ook gekeken naar:

- opzet en begroting voor de capacity building;
- de aanvragen/toekenningen voor individuele ondersteuning;
- de kosten voor de organisatie (NGO en CF-OO)

Stap 4: vaststelling bestedingsplan:

Op basis van de afstemming wordt door CFN een concept-bestedingsplan gemaakt, dat wordt voorgelegd en verder besproken en waar nodig aangepast. CFN behoudt de finale zeggenschap over

de bestedingen en projecttoekenningen, vanuit haar verantwoordelijkheid naar private en institutionele sponsors.

Als het jaar-bestedingsplan accoord is bevonden, vormt dit de basis voor de jaaractiviteiten.

Stap 5, Monitoring bestedingen en projectrealisatie:

Maandelijks monitoring van uitgaven, en achteraf verantwoording. Daarbinnen eigen bestedingsruimte CFK van € 2.500,- per jaar, zelf af te handelen, en achteraf te verantwoorden.

Proceduregang aanvragen CF

Stap:	Actie:	Periode:
1	school, SDP en aanvragen	Jan-aug:
2	collectieve afstemming en advies	Sept:
3	bespreking CFK en afstemming CFK en CFN	Okt (werkbezoek)
4	concept-plan, afstemming en vaststelling	Nov-dec
5	Monitoring	Jan-dec jaar 2

3.5.2 Afstemmingsmomenten

Jaarlijks werkbezoek CFN aan CFK/regio. Doelen:

- verbondenheid houden
- vergroten voeding vanuit lokale situatie
- versterken netwerk
- afstemming en fine-tuning beleidsdoelen

Tussentijds (telefoon, email):

- afstemming over operationele jaarbegroting en voortgang
- specifieke verzoeken, voor zover > dan € 2.500,-
- goedkeuring acties en initiatieven

Locale monitoring door coördinator CFK van initiatieven.

4 Samenwerking: leren van elkaar en versterking positie

Ons werk kenmerkt zich in hoge mate door een proces van stapsgewijs leren. Dat gaat zowel om het leren kennen van de lokale situatie en gebruiken, als om het ervaren leren van ervaringen en op basis daarvan steeds aanpassen en optimaliseren.

Daarbij hoeven we niet steeds het wiel opnieuw uit te vinden, en kunnen we waar mogelijk en nuttig zoveel mogelijk gebruik maken van al elders en door andere opgedane ervaringen. Daar waar zinnig zullen we dan ook de samenwerking zoeken. Ook wij zullen onze ervaringen delen met anderen, als die daar baat bij hebben.

Daarnaast is samenwerking ook vanuit versterking van onze positie in Nederland en in Kenia van belang. Lobbywerk en belangenbehartiging zijn gebaat bij inbedding in een netwerk van gelieerde partijen.

4.1 Samenwerking in Nederland

De huidige samenwerkingspartners zijn:

- Impulsis: lopende driejarige overeenkomst, en gebruik van Impulsis onderwijsdagen.
- Platform Kenia en andere particuliere fondsen: we zijn deelnemer aan het platform, dat is opgezet in Nederland, en hebben bilateraal de nodige contacten met collega-fondsen, vanuit het netwerk van Impulsis en het platform, zoals met stichting Suba, Burghland Foundation, Abacus.
- Read to Grow en Biblionef: er zijn in 2008 relaties gelegd, en praktisch ingevuld, naar beide stichtingen die boeken verschaffen voor ontwikkelingsprojecten. Deze contacten zullen we uitbouwen, en meer structuur brengen in de voorziening van boeken naar de projecten in Namanga.
- Cordaid/Vastenactie: relaties vanuit project- en fundraise initiatieven in 2007 en 2008.
- Serviceclubs (Kiwanis, Rotary, Lions): er zijn de nodige eerste relaties, naar Kiwanis vanuit de actie rond de dormitory, in 2007/2008 (de grote kunstveilig in Apeldoorn). Ook zijn er eerste contacten met diverse andere serviceclubs.

Beleidslijnen:

- handhaven/verstevigen relaties Impulsis/platform/bilateraal
- uitbouw samenwerking boeken-stichtingen
- uitbouw relatienetwerk serviceclubs

4.2 Samenwerking in Kenya

De huidige samenwerkingsrelaties zijn:

- verdiepende contacten met regionale leiders en functionarissen: AEO en DEO, DO, counselor, chiefs, MP
- gebruik van aanbod Edukans Nairobi: workshops *local partners*, waar Paul (2x) en Koringo (1x) aan heeft deelgenomen. Levert veel nieuwe contacten en netwerk voor CFK op en inzichten in aanpak projecten (onderdeel van *capacity building strategie*)
- Liliane Fund Kenya/Nairobi: eerste contacten
- Sibusiso: nu net in beeld
- Andere ontwikkelingsfondsen Maasai-gemeenschap : er zijn contacten vooral met ILIDP, vanuit de samenwerking met Mark Ole Karbolo en diens deelname aan de seminar in oktober 2008.

Beleidslijnen:

- Verdere verdieping/formalisering samenwerking met lokaal leiderschap: streven naar vastlegging MOU, dat in concept al is besproken en positief is ontvangen
- Voortgang en verdieping samenwerking Edukans en Lilianefonds: effectuering van contactlegging en aanvraag lokale steun Lilianefonds Nairobi voor SNU-projecten Namanga. Versteviging van projectleiderschap Elisabeth Nthiga.
- Exploreren van samenwerkingsmogelijkheden met andere lokale partners op het terrein van gehandicapten, zoals Sibusiso/Arusha en Nederlandse counterparts.

- Opbouwen en verstevigen van relaties met collega NGO's, zoals Nkoilale/Narok, Childslife/Kajiado, Dupoto E Maa/Kajiado etc.): onderzoeken contactpersonen en eerste afstemming, verkenning samenwerkingsopties.

5 Financiën en fundraising

Situatie nu:

- Veel particulier geld donateurs en kleine acties (Pompoenendag, fietsactie, collectes etc)
- Steun Impulsis (vanaf 2007, toezegging tot 2011)
- Verkoop van spullen, nu soms bij acties en presentaties (Ans Nannes)
- Acties, met steun Cordaid: Vastenactie, Kiwanis
- Steun van bedrijven: vooral incidenteel (Vd Berg)

Dit leidt tot een solide financiële positie, waarbij vooralsnog voldoende reserves aanwezig zijn om aan de aangegane projectverplichtingen te voldoen. De verhouding reserves/voorzienene besteding dient bewaakt te worden, waarbij een minimale reserve dient te blijven gehandhaafd van een 50% van de jaarbesteding (in 2008 ongeveer € 35.000).

Doelen 2009-2012:

- Voortzetting steun Impulsis, focus op (onzekere) situatie na 2010/2011
- versterking en uitbreiding donateursbestand:
 - o particulier nu ongeveer 250
 - o doel: groei naar 400 in 2012
- versterking banden met bedrijven en uitbouw bedrijfssponsoring (bijv. de sponsoring van de website links):
 - o nu: 4 bedrijven als sponsor
 - o doel 2012: 20 bedrijven
- uitbreiding fundraise acties:
 - o CF-loopgroep
 - o Kilimanjaro
 - o Band scholen, bijv.:
 - Teachers4Teachers
 - Kids4kids
 - Scholenband
 - o Opbouw relaties andere fondsen, zoals ASN, Bodyshop, Accenture
 - o Relatie-opbouw naar serviceclubs
- Opstart webwinkel (vanuit eerste begin 2008)

De gevormde werkgroep fundraising werkt hiertoe een meer uitgekristalliseerde *fundraise policy* uit.

6 Communicatie en PR

6.1 Website

Situatie tot nu toe: de website is opgebouwd vanaf 2007, en functioneert als basisvoorziening goed.

Ontwikkeldoelen:

Streven voor de komende jaren is om te komen tot een tweede generatie website, waarbij qua opzet, styling en gebruiksmogelijkheden meer van de potentie van dit medium wordt gebruikt (denk aan communicatie rond de CF-loopgroep, ophanging van de webwinkel en dergelijke). Ook kan de website gebruikt worden als platform voor uitwisseling, tussen bestuur, werkgroepen en andere partijen.

Daarbij is meer internationaal vormgeven aan de website van belang. Dat wil zeggen dat het webforum ook in de samenwerking met de NGO, de CF-OO en de scholen meer functie dient te krijgen.

De eerste pogingen om tot een vertaling van de site in het Engels te komen (samenwerking met Onno Kusters) is gestopt. Er dient hernieuwde invulling gegeven te worden aan dit initiatief. Daarnaast dient, in afstemming met de NGO en de CF-OO, tot een KiSwahili versie gekomen te worden. Deze dient in 2012 zeker gerealiseerd te zijn.

6.2 Nieuwsbrief

Situatie tot nu toe: De nieuwsbrief die 2 tot 3 keer per jaar uitkomt, vormt een belangrijke schakel naar onze donateurs-achterban en andere relaties.

Ontwikkeldoelen voor 2009-2012 zijn:

- modernisering layout
- inhoudelijk meer laten aansluiten bij projecten en initiatieven, meer voeding vanuit projecten

6.3 PR- en wervingsmateriaal

Situatie tot nu toe: Tot nu toe werken we met handgemaakte borden en dozen, en een eerste versie van een standaard-presentatie als diavoorstelling. De folder uit 2007 voldoet prima, en wordt ook nog steeds met lof ontvangen. Wellicht is een tekstuele update nodig op enig moment.

Ontwikkeldoelen:

Streven is daarnaast om voor presentaties en voorlichtings sessies tot meer 'professioneel' PR-materiaal te komen:

- een banner/spandoek/vlag
- een pakket met standmateriaal (folders, posters, jaarverslagen, fotoboek), inclusief de verkoop als dat passend is (afstemming met winkel en webwinkel)
- een standaard presentatie die als basis bij voorlichtingsbijeenkomsten kan worden gebruikt
- mogelijk een voorlichtingspakket voor scholen
- documentaire: rond het werkbezoek 2008 is het idee gerezen een documentaire te laten maken. Dat bleek toen op korte termijn niet realiseerbaar. Rond het werkbezoek 2009 wordt dit opnieuw onderzocht qua haalbaarheid (contact NCDO).

De werkgroep PR/communicatie zal aan het hele PR-en communicatie concrete invulling aan geven.

Bijlage 1: uitwerking organisatiestructuur Catharinafonds

Het Catharina Fonds heeft een dubbele structuur, die een Nederlandse en een Keniaanse tak omvat:

- Nederland: Catharinafonds Nederland
- Kenia: de NGO Catharina Foundation Kenya en de operationele organisatie in Namanga.

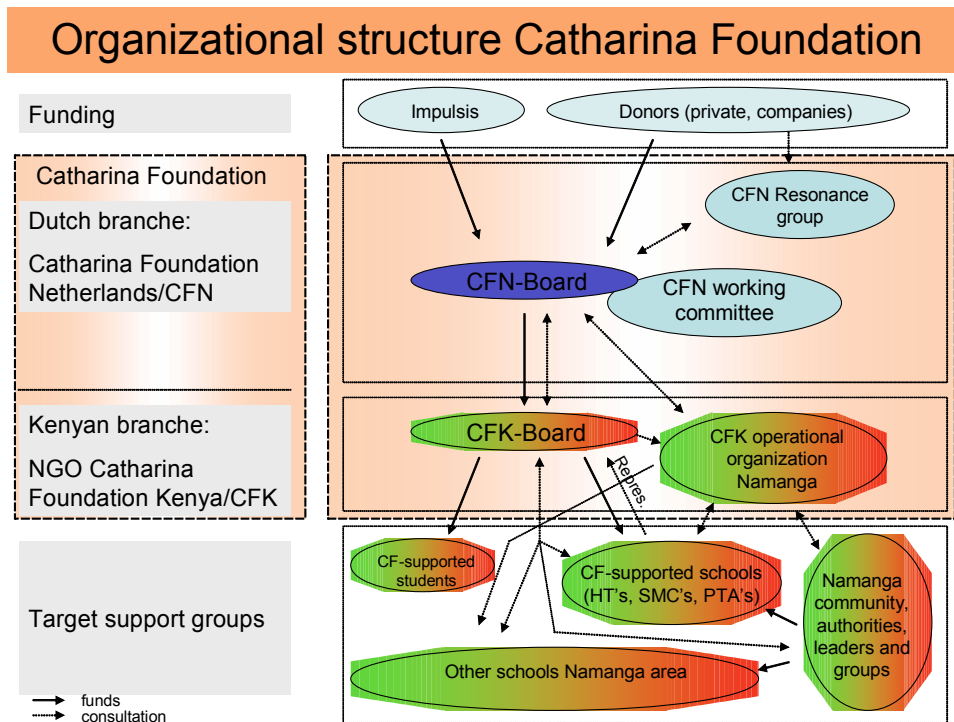
Catharina Fonds Nederland (CFN)

De belangrijkste focus van de Nederlandse tak is om fondsen te werven voor de ondersteuning van de scholen die we willen helpen, gekanaliseerd via de NGO CF Kenya.

Specifieke rollen van CFN zijn:

- Het formuleren van de beleidslijnen op middellange termijn (3 jaar) en jaarlijkse operationele beleidsplannen;
- Nationale en internationale belangenbehartiging om steun te verkrijgen voor de missie en doelen van CF;
- Het opbouwen van een sterke groep betrouwbare donoren, zowel privé/particulier als zakelijk;
- Het werven van fondsen voor de projecten.

De Nederlandse tak bestaat uit een bestuur (5 leden, allen vrijwilligers). In operationele werkzaamheden wordt het bestuur bijgestaan door een flexibele werkgroep. Twee keer per jaar worden beleidslijnen besproken met een klankbordgroep, die de sponsors vertegenwoordigd.



Catharina Foundation Kenya (CFK)

Catharina Foundation Kenya's belangrijkste focus is het implementeren van beleidslijnen zoals bepaald door CFN en daaruit voortvloeiende specifieke projecten. CFK is de implementatie-partner van CFN.

Specifieke rollen van CFK are:

- Het verzamelen van relevante gegevens van de scholen, gerelateerde groepen en van het doelgebied waarin CF werkzaam is (Namanga Ward), benodigd om tot een goede strategiebepaling te komen, in afstemming met CFN;
- De lokale coördinatie van de implementatie van de uitgezette projecten;

- Het bijhouden van de financiële rapportage en de geregelde terugrapportage naar CFN van gepleegde uitgaven;
- Het bijhouden van en rapporteren over de voortgang per project;
- Locale belangenbehartiging om de projecten van CF te versterken, om een sterk lokaal/regionaal netwerk op te bouwen en om steun te verwerven voor de Strategische Development Plans van de scholen (zoals van het CDF, het community development fund).

De Keniaanse tak van CF bestaat uit een NGO en een operationele organisatie:

- Het CFN-bestuur (5 leden, allen vrijwilligers, vertegenwoordigen de benodigde expertise en het netwerk naar regionale partijen in Zuid-Kenya, Namanga area. Bestuursleden zijn socio-economisch actieve vertegenwoordigers die in staat zijn het netwerk van CFK te versterken (Keniaanse belasting-inspecteur, ondernemers, bouw-adviseur) en een lokale vertegenwoordiger uit Namanga, voorgedragen door de verschillende betrokken partijen (scholen, hoofd-onderwijzers, School management Teams) die worden vertegenwoordigd;
- In Namanga area wordt een operationele coördinatie- en ondersteuningsorganisatie opgebouwd, die zich richt op de coördinatie van de ontwikkelingsprojecten. De exacte vormgeving van deze CF-OO krijgt vorm via een groeiproces, waarin geregeld gemonitord wordt hoe de zaken lopen en welke bijsturing is vereist. In eerste instantie (vanaf 1 januari 2009) bestaat de CF-OO uit:
 - o een lokale coördinator, met specifieke taken in projectcoördinatie en financiële verantwoording (met ondersteuning van een administratiekantoor)
 - o een veld-ondersteuner, met specifieke aandacht voor de CF-docenten

Formele en financiële afspraken

De CF-OO medewerkers zijn in dienst van CFK, op basis van schriftelijke arbeidsovereenkomsten. In eerste instantie zijn deze contracten tijdelijk (1 jaar, 1 januari 2009 tot 31 december 2009). Op basis van een wederzijdse evaluatie (functioneringsgesprek individueel en als groep) wordt besloten over verdere voortzetting in 2010. Salarissen en organisatiekosten worden verschaft door CF Nederland, betaalbaar gesteld via CFK.

Communicatie en rapportages

De coördinator van CF-OO rapporteert direct aan het bestuur van CFK-board. In de dagelijkse praktijk is er direct en geregeld contact met de secretaris van het CFK-bestuur. Elk kwartaal wordt een voortgangsrapport opgesteld door de CF-OO en besproken in het CFK-bestuur.

Responsibilities and distribution of authority

- Middellange termijn beleidsplan: Keuzen ten aanzien van beleid en strategie worden vastgelegd in een driejaarlijks (middellange termijn) beleidsplan. Dit plan is gebaseerd op *open minded* discussies, zowel tussen als binnen de besturen van CNF en CFK, en op discussies met en voeding vanuit de scholen (hoofdonderwijzers, SMC's, PTA's, maatschappelijke vertegenwoordigers en ouders) en met de lokale leiders (chiefs en overheidsvertegenwoordigers, zoals de AEO, DEO, DO, counselor etc). Deze discussies leveren de relevante informatie en geven richting aan de uit te zetten beleidslijnen voor de volgende 3-jaars periode. Concept-plannen worden besproken en adviezen en suggesties voor aanpassing worden serieus in overweging genomen. De uiteindelijke bevoegdheid voor het vaststellen van het middellange termijn beleidsplan liggen bij het bestuur van CFN, rekening houdend met alle relevante informatie en gegeven reacties.
- Budgetten en jaarlijkse project-planningen: Elk jaar wordt, voor 1 januari, overeenstemming bereikt tussen de besturen van CNF en CFK over het operationele budget voor het komend jaar, direct gerelateerd aan de projectplanning die daarmee samenhangt. In het nieuwe budget wordt rekening gehouden met de resultaten van het lopende jaar. De financiële situatie (de verwachte opbrengst van donaties en sponsoring, zowel institutioneel en particulier/zakelijk) is leidend voor de totale omvang van het budget voor dat jaar. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor het vaststellen van het jaarbudget, zowel in bedragen als in projecten, berust bij het bestuur van CFN.

De prioriteiten zoals aangegeven door de scholen, en besproken in de eigen kring en voorgelegd aan het CFK-bestuur, worden daar besproken. De gewogen prioriteiten worden als advies voorgelegd aan CFN, en zijn de belangrijkste leidraad in de keuzes ten aanzien van projecten en uitgaven. Het is de verantwoordelijkheid van CFK-bestuur om te komen tot dit advies aan CFN inzake te stellen prioriteiten.

- Monitoring and raporages: Het CFK-bestuur rapporteert op kwartaal-basis aan CFN over de voortgang van projecten en uitgaven, en over eventuele aanpassingen en nieuwe aspecten waarmee rekening moet worden gehouden. Binnen 30 dagen na afloop van elk kwartaal worden deze update-rapportages opgesteld, besproken en beschikbaar gesteld aan het CFN-bestuur. Die worden hier besproken en reacties worden teruggemeld. Hierin volgen we het advies dat is opgesteld door Maurice Othullo, en we maken gebruik van de schema's en *formats* die hij heeft gemaakt.

Communicatie tussen CFN en CFK

Effectieve en efficiënte communicatie is essentieel voor het functioneren van CF. We stellen de volgende communicatie-afspraken voor:

- Operationele kwesties: Om de druk op de CFK-secretaris te verlichten, worden operationele contacten over de projecten, benodigde informatie en financiële praktische vragen, direct onderhouden tussen de CFN-secretaris en de coördinator van de CF-OO, waarbij de CFK-secretaris op de hoogte wordt gehouden door middel van cc-mails of wordt bijgepraat door de CF-OO coördinator.
- Beleidszaken en budgetten: Beleidszaken en gerelateerde kwesties, zoals de budgetsamenstelling en hoofdlijnen van de te volgen koers, worden direct besproken tussen CFN en het CFK-bestuur.

Rapportages en monitoring

Gebaseerd op het jaarbudget en de geplande projecten, wordt een nieuw rapportageformat gemaakt. Dit format omvat alle lopende en geplande projecten die worden uitgevoerd in het lopende jaar, en de budgetten die aan elk project zijn toegewezen (wederom volgens het advies van Maurice Othullo, zie bijlage).

Deze kwartaalrapporten worden opgesteld door de CF-OO, aan het eind van elk kwartaal. Na bespreking in het CFK-bestuur wordt het overzicht naar CFN gestuurd voor beoordeling en bespreking.

Elk jaar worden, aan het einde van het schooljaar als de examenresultaten beschikbaar zijn en de instroomgegevens van het jaar erna, een CPI-rapport opgesteld (Critical Performance Indicators). Dit CPI-rapport bevat de centrale prestatiegegevens, zoals:

- Het catchment level (totale populatie potentiële leerlingen in het *catchment area* versus het aantal leerlingen op school):
 - o ECD-leeftijd (4-6 jaar)
 - o St 1-st 4 leeftijd (7-10 jaar)
 - o St 5 – st 8 leeftijd (11-14 jaar)
- In de ECD's (alle 'voedende' ECD's):
 - o Aantal leerlingen (jongens/meisjes)
 - o Aantal leerlingen in de 'top class' die doorgaan naar de basisschool (transfer-rate)
- Op de basisschool:
 - o aantallen leerlingen per standard-level 1 tot 8, en voor jongens en meisjes
 - o Drop out rate st 1-4 en st 5-8, voor jongens en meisjes
 - o St 8 KPCE-level, jongens en meisjes
 - o Aantal st 8 leerlingen die doorgaan naar de middelbare school

Enclosure 2:

Reports planning CF

y 1 q 4	year 2												year 3	
	q1			q2			q3			q4			q 1	q2
	jan	feb	mar	april	may	june	juli	aug	sept	oct	nov	dec	jan	feb
report q4/y1 year CPI-report y1 meeting CFK-board report q4/y1 to CFN CPI-report y1 to CFN	report q1 meeting CFK-board report q1 to CFN			report q2 meeting CFK-board report q2 to CFN			report q3 meeting CFK-board report q3 to CFN visit CFN to Kenya: * schools * CFK * interested parties Make proposal Y3 budget and projects * CFN-proposal * CFK- reactions * decide upon * make Y2 report format			report q4/y2 year CPI-report y2 meeting CFK-board report q4/y2 to CFN CPI-report y2 to CFN				