



Beleidsplan 2016 – 2020

Stichting Melania ontwikkelingssamenwerking is een vrijwilligersorganisatie die in 1921 is opgericht om het lot van vrouwen in het Zuiden te verbeteren. Melania is door de decennia heen in staat geweest vrouwen in Nederland te inspireren om zich in te zetten dit doel te bewerkstelligen.

Tot 2009 is Melania een pure vrijwilligers organisatie, daarna komt er een betaalde administratieve kracht (12 uur per week). Het projectenwerk blijft in handen van onbetaalde medewerkers.¹

Het werken met onbezoldigde medewerkers is een van haar grote krachten maar ook haar zwakte; betrokkenheid en motivatie van medewerkers is groot maar de capaciteit en de professionaliteit is daardoor niet altijd even optimaal. Medewerkers trainen en binden aan Melania blijft een uitdaging.

De organisatie heeft een uitvoerend bestuur dat in samenwerking met de medewerkers zorg draagt voor de besluitvormende en uitvoerende taken. De medewerkers zijn georganiseerd in commissies; drie continentale projecten commissies en een communicatie commissie.

Visie

Melania zet zich in voor een samenleving in ontwikkelingslanden waarin vrouwen in staat zijn zich te ontplooien op sociaal, cultureel en economisch terrein waarbij hun rechten gerespecteerd worden. Er is solidariteit tussen vrouwen in Nederland en vrouwen in het zuiden.

Missie

In de gemeenschappen waar Melania programma's ondersteunt, zijn vrouwen in staat hun gezin te onderhouden. Zij zijn betrokken bij besluitvormingsprocessen in de gemeenschap en komen op voor hun rechten. De vrouwen die in Nederland bij Melania betrokken zijn, zijn zich bewust van de situatie van vrouwen in het Zuiden en zetten zich in voor verbetering van de positie van deze vrouwen.

¹ Om een onderscheid te maken tussen vrijwilligers met een Melania contract (bestuur en project verantwoordelijken) en zonder contract (Melania donateursgroepen die activiteiten organiseren en met de opbrengst daarvan Melania projecten financieren) worden de vrijwilligers met een contract medewerkers genoemd.



Het beleidsplan 2016 – 2020 richt zich op verdere professionalisering van de organisatie door middel van:

- vormgeven aan het medewerkersbeleid en de werving van medewerkers;
- concretisering van het communicatiebeleid en positioneringsstrategie;
- ontwikkeling en uitvoering van beleid voor fondswerving
- de ontwikkeling van parameters en verslaglegging voor wat betreft draagvlakmeting en uitvoering van de projecten.

Gekozen is voor een 5 jarig beleidsplan gezien alle zaken waaraan gewerkt gaat worden. In jaar 2 en 3 is een proces gepland voor bezinning op het lopende beleid. Mocht de uitkomst van dit proces vragen om een herformulering van beleid dan kan het lopende beleidsplan hierop worden aangepast.

Professionalisering

De afgelopen jaren is hard gewerkt is om Melania meer te professionaliseren. De in het vorige beleidsplan gestelde doelen zijn nog niet helemaal bereikt. Het type organisatie dat Melania is, heeft waarschijnlijk een rol gespeeld bij deze te hoog gestelde ambitie. Wel is er een medewerkersbeleid en een communicatiebeleid plus positionering strategie geformuleerd. Er is een begin gemaakt met het in de praktijk vormgeven van dit nieuwe beleid. Zo zijn er een assistent penningmeester en een Human Resource medewerker aangetrokken. Ook is er een communicatie commissie ingesteld.

Wil Melania haar positie behouden en verbeteren dan moet zij een andere toekomst visie ontwikkelen, waarin haar werkwijze en fondswerving aangepast zijn aan de veranderingen in de samenleving, zowel hier als in het zuiden, evenals aan het veranderende donateursklimaat; afnemend aantal donateursgroepen en toenemend aantal individuele donateurs. De veranderingen maken het noodzakelijk dat er een andere invulling gegeven wordt aan de unieke 'Melania formule'; rechtstreeks contact van donateursgroepen in Nederland met vrouwengroepen in het zuiden. Het inhoudelijk beleid dat Melania over de jaren heeft nagestreefd is op hoofdlijnen nog steeds relevant, maar ook hier zijn 'functionele' aanpassingen nodig. Er moet meer aandacht komen en ruimte gecreëerd worden voor innovatieve en/of experimentele projecten. Ook wil Melania inzetten om het aantal landen waar zij expertise heeft en waar zij mee werkt, uit te breiden. Melania wil in meerdere voor haar nieuwe landen een werkrelatie opbouwen en projectaanvragen van vrouwen uit deze nieuwe landen opnemen.

De vraag is hoe in de toekomst het voortbestaan van de 'Melania formule' - het rechtstreeks onderhouden van contact met de vrouwen in het zuiden -



vorm te geven, rekening houdend met het feit dat het huidige type medewerker door een combinatie van taken vaak minder tijd voor Melania beschikbaar heeft dan vroeger het geval was.

Het uitwerken van de speerpunten tot een beleid is cruciaal voor het voortbestaan van Melania. Beleidsontwikkeling en uitvoering zijn daarom een zaak van alle Melania medewerkers. Waar nodig zullen externe deskundigen ingezet worden, ook als dat financiële consequenties heeft.

Vanuit de vrouwengroepen die een beroep op Melania doen voor steun voor hun activiteiten komt in toenemende mate de vraag om begeleiding door een lokale deskundige (intermediair) bij de aanvraag, planning, uitvoering en verslaglegging van hun projecten. De doelgroep waar Melania zich op richt, vrouwen in marginale posities zonder opleiding en middelen, heeft zeer beperkte capaciteiten, waardoor voor haar de toegang tot ontwikkelingsprogramma's uitermate beperkt, zo niet onmogelijk is. Melania is één van de weinige organisaties in Nederland die zich op deze doelgroep richt. Gezien de gebrekkige aanvragen en de problematische verslaglegging is begeleiding ter plaatse gewenst. De deskundigheid en het niveau van de intermediairs is zeer divers. Definiëring van beleid voor intermediairs is noodzakelijk om de juiste personen te kunnen selecteren.

Medewerkers

Melania heeft sinds haar oprichting altijd gewerkt met medewerkers die zich onbezoldigd inzetten voor het realiseren van de doelstellingen van Melania. Het werken met onbetaalde medewerkers vraagt om een speciale aanpak. In een tijd waarin vanzelfsprekendheid een andere invulling heeft gekregen dan bij de oprichting van Melania, is het belangrijk om de vereiste aanpak vast te leggen in een beleidsdocument, welke door Melania is neergelegd in 'Beleid medewerkers 2014'.

Melania heeft een personeelsbeleid ontwikkeld voor medewerkers waarin relevante zaken worden benoemd, voorwaarden worden gesteld en afspraken worden vastgelegd. Het beleid geeft ook aan hoeveel middelen kunnen worden ingezet. Dit alles is noodzakelijk om haar medewerkers tot hun recht te laten komen, waarbij zowel de organisatiedoelstellingen als het eigen streven worden gerealiseerd. Met andere woorden: Medewerkers kunnen hun eigen specifieke inbreng hebben, maar handelen binnen de opgestelde beleidskaders van Melania.

Het beleid geeft richting aan de wijze waarop de organisatie draait, het geeft houvast aan de onbetaalde medewerkers en aan de beroepskracht.

Uitgangspunt voor het door Melania geformuleerde beleid zijn de 5B,s, te weten: Binnenhalen, Begeleiden, Belonen, Behouden en Beëindigen.

Zie Bijlage I: Beleidsnotitie Medewerkers.

Wervingsactiviteiten

De term wervingsactiviteiten veroorzaakt verwarring. Er moet een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen **werving van medewerkers** en **fonds-**



werving. In het bestuur is dit al aangepast door voor de twee onderdelen bestuursleden met aparte verantwoordelijkheid aan te wijzen.

Werving van Melania medewerkers

De ervaring laat zien dat de laatste jaren het type medewerker verandert. De meerderheid van de medewerkers van nu is jong, heeft een baan en vaak een jong gezin. Zij kunnen minder tijd aan Melania besteden en een commitment van 4 jaar is moeilijk. Bij het opstellen van het beleidsplan is dit als een vast gegeven meegenomen. Het aantrekken van medewerkers voor de commissies levert geen problemen op. Het vervangen van bestuursleden ligt moeilijker. Werving gebeurt door vacature aankondigingen op de Melania website, door plaatsing van vacatures in speciale bladen en door mond tot mond reclame. Ook wordt gebruik gemaakt van bestaande netwerken.

Communicatie/public-relations

Het opzetten van een pr-fondswervingscommissie is in de praktijk problematisch gebleken. Fondswerving en communicatie/ public-relations zijn twee verschillende zaken. Zij zijn daarom van elkaar gescheiden.

De speerpunten voor communicatie/public-relations zijn:

1. Vergroting van naamsbekendheid.
2. Herziening en uitbreiding van het donateursnetwerk met aandacht voor nieuwe donateurs(behoefte).
3. Afstemming van de communicatie via website, sociale media, digitale nieuwsbrief en Melania Contact. Daarbij wordt de focus meer extern gericht (op de projecten en wat Melania doet en minder op 'interne nieuwtjes') t.b.v. fondsenwerving.
4. Het opzetten van een programma 'vriendinnen van Melania'. Dit houdt in: Binding van huidige donateurs en oud-vrijwilligers en -medewerkers met de organisatie.

Communicatie intern; het intranet, geïnstalleerd in 2010, is verouderd. Het moet gebruiksvriendelijker gemaakt worden voor medewerkers om het management van de projecten beter en minder tijdrovend te maken. Vanuit de communicatie commissie zal meer actiematig gewerkt gaan worden met het doel om nieuwe donateurs (en fondsen) te werven. Zie bijlage II voor de positionering en communicatiestrategie.

Fondswerving

Communicatie extern; in 2016 wordt de website vernieuwd; een face lift is noodzakelijk om de site een aantrekkelijker vorm te geven, gebruiksvriendelijker te maken, meer naar buiten gericht door relevante informatie te geven aan donateurs en aantrekkelijker te maken voor fondswerving. De laatste jaren teert Melania in op haar reserves. Als die trend niet wordt omgebogen dan gaat Melania een onzekere toekomst tegemoet. Dit negatieve proces kan alleen gestopt worden door verdere professionalisering en een efficiëntere manier van werken, maar ook door een andere aanpak



voor fondswerving, die meer gericht is op individuele donateurs en minder op de traditionele donateur groepen. Ook moet er apart fondsen geworven worden voor organisatiekosten. Fondswerving is een vak apart. Melania zal hiervoor gespecialiseerde krachten, al dan niet betaald, moeten aantrekken. Formulering van een fondswervingsbeleid heeft een grote prioriteit de komende periode.

Resultaat meting

Als onderdeel van professionalisering blijft de organisatie zich de komende jaren inzetten op **resultaat meting**. Het verbeterde stamien voor rapportage, zowel inhoudelijk als financieel, bedoeld om rapportage te vergemakkelijken en meer en relevante informatie te verkrijgen heeft nog niet het gewenste resultaat opgeleverd. Voor een deel is dit te wijten aan de gebrekkige capaciteit van de partners, maar ook aan te geringe aandacht van Melania zelf voor deze metingen.

Het toenemend aantal éénjarige projecten creëert rapportage problemen. Deze problemen zijn er overigens ook bij de eindrapportages van meerjarige projecten. Na het geld overgemaakt te hebben is er geen sanctie die ervoor zorgt dat de rapportage alsnog aangeleverd wordt. Rapportages zijn vaak van slechte kwaliteit en dat geldt in nog heviger mate voor de financiële rapportages. Zoals al eerder aangegeven, de capaciteiten van de vrouwengroepen waarmee wordt samengewerkt is gering. Voor deze problemen dient een oplossing gevonden te worden zoals bij voorbeeld de inzet van een deskundige intermediairs.



Taken voor komende jaren

Beleid

- Formulering van een fondswervingsbeleid.
- Verbetering van het financiële beheer o.a. betere balans organisatie- en projectkosten, beleggingsbeleid.
- Definiëring van type en kwalificaties van een intermediair.
- Verbetering en afronding van aanpassing en toepassing van stramien voor aanvragen van projecten en voor rapportages.
- Formulering van beleid om aantal partnerrelaties uit te breiden
 - in Afrika, Azië en Latijns Amerika nu oude netwerk overzee krimpt (vergrijzing, minder vrijwilligers).
- Formulering van beleid om relaties aan te gaan voor samenwerking met andere organisaties met dezelfde doelstelling en doelgroep in Nederland en in het buitenland.
- Aanpassing van het Melania beleid waarbij rekening wordt gehouden met de veranderde kijk op ontwikkelingssamenwerking, veranderingen in het type medewerkers, verschuiving van donateur groepen en individuele donateurs.

In 2016, op zijn laatst 2017 komt er een nieuwe voorzitter. Het zal haar belangrijkste taak zijn om nieuw beleid vorm te geven en uit te voeren met inzet van alle medewerkers zodat Melania met een frisse start kan beginnen aan haar 2^e eeuw.

Solidariteit met vrouwen in het zuiden.

Dit houdt in herformulering van het begrip solidariteit zoals Melania dat nu ziet; ondersteuning van initiatieven van vrouwen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika die zij willen uitvoeren om hun leven en dat van hun gezinnen te verbeteren.

Juist dat directe contact dat 'Melania eigen' is en als vorm van empowerment een bijzonder belangrijke functie heeft voor de vrouwen in het zuiden. De komende periode wordt bekeken hoe deze vorm gegeven kan worden met betrekking tot de relatie individuele donor en ontvangende groep. Tevens wordt gewerkt aan een beter evenwicht tussen één en meerjarige projecten, plus het vinden van een werkbare oplossing voor het verkrijgen van rapportages van éénjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten.

Fondswerving

Zoals al eerder aangegeven: Melania teert in op haar reserves. Dit proces moet gestopt worden door meer fondsen te werven, zowel voor projecten als voor organisatiekosten, maar ook door het terugbrengen van de organisatiekosten. Definiëring van het fondswervingsbeleid en de uitvoering ervan heeft een hoge prioriteit.



Verhoging van maximaal te financieren projectbedrag draagt bij aan verbeteren van de balans tussen administratieve-, organisatie- en projectkosten. Verder zal Melania haar huidige werkwijze handhaven, zoals projectcommissies van maximaal 8 leden, een minimum aantal van 5 projecten per project verantwoordelijke, grotere projecten (max € 3.000,= per jaar). Er zal voor de dekking van de algemene organisatiekosten specifiek fondsen geworven gaan worden.

De planning is om in drie jaar de algemene organisatiekosten terug te brengen tot 25%. In **2016** moeten die 35% zijn, in **2017** 30% en in **2018** 25%. *Verantwoordelijkheid, bestuur, communicatie/pr-commissie en alle Melania medewerkers.*

Vorm geven aan de communicatie strategie

- Via hernieuwde Melania stijl, nieuw logo, aanpassing website aan nieuw stijl, digitale nieuwsbrief, nieuwe folder, en ander promotie materiaal.
- Deelname aan evenementen waarop Melania zich kan profileren.

Organisatie 95-jarig jubileum en voorbereiding 100 jarig bestaan.

Installatie van een Jubileum commissie voor 100 jarig bestaan. De verantwoordelijkheid voor het 95 jarig jubileum is in handen van de communicatie/pr-commissie. De communicatie/pr-commissie zal in samenwerking met de voor fondswerving verantwoordelijke(n), een ondersteunende en initiërende rol bij het werven van fondsen hebben. *Beide evenementen zijn de verantwoordelijkheid van het bestuur en ALLE Melania medewerkers en vrijwilligers.*



TIJDSPAD

2016

- Eerste helft 2016 nieuw communicatie materiaal, website; contact via sociale media, nieuwe folder, nieuw logo op alle Melania documenten en mails.
- Opstellen en invulling geven aan beleid betaalde administratieve kracht (o.a. doorgaan met invulling door studenten of in toekomst ook richten op andere doelgroepen).
- Definiëring van beleid voor intermediairs.
- Een oplossing voor het verkrijgen van rapportages, inhoudelijk en financieel van éénjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten door.
- Start uitbreiding van landen waar Melania projecten van behandelt evenals ruimte voor innovatieve en experimentele projecten
 - *Bestuur en alle medewerkers*
- beheersing van de algemene organisatiekosten en het vinden van externe fondsen ervoor
 - *het bestuur, maar een verantwoordelijkheid van ALLE medewerkers*
- Installatie commissie 100 jarig jubileum door
 - bestuur
- een PPC te organiseren
 - *door CP + V*
- een kernvergadering te organiseren door
 - *door bestuur met coördinatie door CP*
- Een aangepaste vorm zoeken voor het onderhouden van contact met de groeps- en individuele donateurs. (modernisering contactdag? Of totaal nieuwe vorm).
- organisatie contactdag met een uitgebreider programma om 95 jarig jubileum te vieren
 - *door CR + medewerkers uit bestuur en communicatie-pr commissie*
- Vriendinnen van Melania systeem opgezet door
 - *CR + oud medewerksters*
- Plan klaar voor 100 jarig Jubileum, (Programma en fondswerving)
 - *Door Commissie 100 jaar Melania*

2017

- Herformulering Melania beleid via proces waarbij *alle medewerkers betrokken zijn*.
- Resultaatmeting /impact assessment. De respons van de partners in het veld wordt bekeken en de aandacht/belangstelling van de Melania vrijwilligers wordt onderzocht. Indien dit een positief resultaat oplevert wordt er een methode ontwikkeld waarin criteria worden geformuleerd om de gegevens ervoor te verkrijgen o.a. door gebruik te maken van rapportages. Bij gering resultaat wordt dit speerpunt in 2018 heroverwogen.
 - *Verantwoordelijkheid alle medewerkers met coördinatie Coördinator Kerntaken*



- Ontwikkeling beleid voor intermediaires
- Een oplossing voor het verkrijgen van rapportages, inhoudelijk en financieel van eenjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten door .
 - *Bestuur en alle medewerkers*
- beheersing van de algemene organisatiekosten en het vinden van externe fondsen ervoor
 - *door V samen met het bestuur, maar een verantwoordelijkheid van ALLE medewerkers*
- een PPC georganiseerd
 - *door CP en V*
- een kernvergadering georganiseerd
 - *door bestuur met coördinatie door CP*
- organisatie contactdag of ander evenement (-ten) voor donateus (individueel of groep)
 - *door CR met communicatie- pr commissie*
- Aanvang gemaakt met fondswerving voor 100 jaar jubileum,
 - *Door 100 jaar Melania commissie*

2018

- Afronding van proces; herformulering Melania beleid waarbij *alle medewerkers betrokken zijn*.
- Uitvoering van nieuw beleid
 - *Door alle medewerkers*
- Continuering resultaatmeting/impact assessment
 - *Verantwoordelijkheid alle medewerkers met coördinatie Coördinator Kerntaken*
- Continuering van proces voor het verkrijgen van rapportages, inhoudelijk en financieel van eenjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten met inzet van intermediairs door.
 - *Bestuur en alle medewerkers*
- beheersing van de algemene organisatiekosten en het vinden van externe fondsen ervoor
 - *door V samen met het bestuur, maar een verantwoordelijkheid van ALLE medewerkers*
- een PPC georganiseerd door
 - *CP en V*
- een kernvergadering georganiseerd
 - *door bestuur met coördinatie CP*
- organisatie contactdag of ander evenement (-en) voor donateurs (individueel of groep)
 - *door CR met communicatie commissie*
- Continuering voorbereiding 100 Jaar Melania
 - *Door commissie*



2019

- Uitvoering van nieuw beleid
 - *Door alle medewerkers*
- Continuering resultaatmeting/impact assessment
 - *Verantwoordelijkheid alle medewerkers met coördinatie Coördinator Kerntaken*
- Continuering van proces voor het verkrijgen van rapportages, inhoudelijk en financieel van eenjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten met inzet van intermediairs door.
 - *Bestuur en alle medewerkers*
- beheersing van de algemene organisatiekosten en het vinden van externe fondsen ervoor
 - *door V samen met het bestuur, maar een verantwoordelijkheid van ALLE medewerkers*
- een PPC georganiseerd door
 - *CP en V*
- een kernvergadering georganiseerd
 - *door bestuur met coördinatie CP*
- organisatie contactdag of ander evenement (-en) voor donateurs (individueel of groep)
 - *door CR met communicatie commissie*
- Continuering voorbereiding 100 Jaar Melania
 - *Door commissie*

2020

- Uitvoering van beleid
 - *Door alle medewerkers*
- Continuering resultaatmeting/impact assessment
 - *Verantwoordelijkheid alle medewerkers met coördinatie Coördinator Kerntaken*
- Continuering van proces voor het verkrijgen van rapportages, inhoudelijk en financieel van eenjarige projecten en eindrapportages van meerjarige projecten door.
 - *Bestuur en alle medewerkers*
- beheersing van de algemene organisatiekosten en het vinden van externe fondsen ervoor
 - *door V samen met het bestuur, maar een verantwoordelijkheid van ALLE medewerkers*
- een PPC georganiseerd door
 - *CP en V*
- een kernvergadering georganiseerd
 - *door bestuur met coördinatie CP*
- organisatie contactdag of ander evenement (-en) voor donateurs (individueel of groep)
 - *door CR met communicatie commissie*
- Continuering voorbereiding 100 Jaar Melania ,
 - *Door commissie*