

## Amref Flying Doctors

### *Samen werken aan een duurzaam gezond Afrika*

Samenvatting van het Strategisch Plan 2015-2020



## Voorwoord

Bijdragen aan een duurzaam goede gezondheid in Afrika – vanuit de kennis en kracht van de Afrikaanse gemeenschappen zelf. Dat is het doel van Amref Health Africa. Amref Health Africa is een wereldwijde organisatie. Met stevige wortels in Afrika en nauwe banden met de rest van de wereld, waaronder Nederland – de thuisbasis van Amref Flying Doctors.

Voor Amref Flying Doctors stonden de jaren 2010 tot 2015 in het teken van meer impact behalen als het gaat om gezondheid in Afrika. Onze koers leverde het gewenste resultaat op: een grotere en meer structurele bijdrage aan onze gezondheidsprogramma's in Afrika. Niet alleen in financieel opzicht, ook onze kennisdeling en capaciteitsversterking zorgden daarvoor.

Onze blik richt zich nu vooruit, op 2015 tot 2020. Wat we zien, is dat de wereld stevig in beweging is. Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. In deze veranderende omstandigheden wil Amref Flying Doctors via onze gezondheidsprogramma's méér impact behalen dan in voorgaande jaren. Speerpunt voor 2015-2020 is om de kwaliteit van onze programma's in Afrika verder te verhogen. Met een onveranderde focus op kwetsbare jonge vrouwen, omdat bij hen de beweging naar een duurzaam gezond Afrika begint.

Ons werk kan niet zonder de steun van mensen die een duurzaam goede gezondheid in Afrika een warm hart toedragen. Voor deze duurzame ontwikkeling is duurzame inkomstengroei nodig. Voor 2015-2020 werken wij daarom aan een duurzame, gediversifieerde inkomstengroei en aan blijvende betrokkenheid, van zowel publiek als politiek. Het is goed om te zien dat er een groeiend belang wordt gehecht aan meer impact en aan structurele gezondheidsverbetering in Afrika. Tegelijk groeit – terecht - het belang van transparant en resultaatgericht werken.

Voor ons een goede reden om voor 2015-2020 nadrukkelijk te kiezen voor het uitbouwen van de persoonlijke dialoog met onze belanghebbenden. Met publiek en donateurs, maar ook met bedrijfspartners en partnerorganisaties. Een dialoog waarin we laten zien welke successen voor duurzaam betere zorg we in het veld hebben behaald. Waarin we laten zien welke kansen dat oplevert voor nieuwe programma's, en voor ons groeiend aantal donateurs en donoren. En waarin we aantonen dat steun aan Amref directe steun is aan Afrika. Amref is immers een Afrikaanse organisatie.

Naast publieke (financiële) steun is ook politieke steun hard nodig. In 2015-2020 blijven we ons inzetten om het belang van robuuste gezondheidssystemen in Afrika hoog op de politieke agenda te krijgen, en daarmee duurzame gezondheid, zorg en rechten voor jonge vrouwen in Afrika. In het (inter)nationale debat over deze onderwerpen vervullen wij als Afrikaanse organisatie een unieke rol. Trots zijn wij op het feit dat Amref Flying Doctors in 2015 werd verkozen tot strategisch partner van het ministerie van Buitenlandse Zaken, zodat we samen kunnen werken aan een resultaat in Afrika dat ook wereldwijd van belang is: *lasting health change from within*.

Als organisatie groeide Amref Flying Doctors de afgelopen jaren uit tot een efficiënte, professionele organisatie die haar middelen en kennis optimaal inzet in de programma's in Afrika. Dat willen we vasthouden en verbeteren. Blijven leren en innoveren is dan ook iets waar we hard aan blijven werken. Want ons doel voor 2015-2020 is ambitieus: nog meer impact en duurzame groei. Door groei in kwaliteit, inkomsten en professionaliteit:

1. Nog meer impact in Afrika. *Amref Flying Doctors blijft bijdragen aan de kwaliteit en duurzaamheid van gezondheidsprogramma's.*
2. Nog meer duurzame inkomstengroei en blijvende betrokkenheid. *Amref Flying Doctors intensificeert de dialoog met publiek en politiek voor meer inkomsten en beter gezondheidsbeleid.*
3. Blijvende groei in professionaliteit en kwaliteit. *Amref Flying Doctors als effectieve en efficiënte organisatie met een focus op innovatie, zowel in Nederland als in Afrika.*

## Missie Amref Flying Doctors

Binnen het wereldwijde Amref Health Africa-netwerk werkt Amref Flying Doctors in Nederland aan een betere gezondheid van kwetsbare jonge vrouwen in Afrika. We richten ons op diversificatie en groei in inkomsten en het creëren van draagvlak bij publiek en politiek voor een grotere impact in Afrika. We ondersteunen Amref in Afrika bij haar werk om gemeenschappen mondig en sterk te maken en duurzame gezondheidssystemen op te zetten. Zodat ook jonge vrouwen de gezondheid en de zorg krijgen waar ze recht op hebben. Onze inzet daarbij is verbindingen leggen, kennis delen en lobbyen. Daarbij gaan we uit van de behoeften, maar vooral van de eigen kracht van de Afrikaanse bevolking, met als doel: *lasting health change from within*. Onze kernwaarden zijn openheid, integriteit, effectiviteit en efficiëntie.

## Nog meer impact in Afrika

### *Amref Flying Doctors blijft bijdragen aan de kwaliteit en duurzaamheid van gezondheidsprogramma's*

Amref Flying Doctors leverde de afgelopen jaren een groeiende bijdrage aan de gezondheid van de Afrikaanse bevolking. Vooral op het vlak van seksuele gezondheid en rechten van jonge vrouwen, en een gezonde leefomgeving. Voor 2015-2020 kiezen we voor behoud van onze focus op jonge vrouwen en werken we verder aan de kwaliteit van onze programma's. We willen ons netwerk en onze kennis, middelen en capaciteit optimaal gebruiken voor een betere gezondheid van Afrikaanse jonge vrouwen – en daarmee onze impact op de gezondheid in Afrika vergroten.

### Focus op jonge vrouwen

Gezondheidsprogramma's voor vrouwen hebben een grote impact op de gezondheid van hun kinderen. Want in Afrika lopen kinderen onder de vijf jaar zonder moeder een tot tien keer grotere kans om te overlijden dan een kind mét moeder. Vrouwen vormen daarmee een essentiële schakel in de gezondheidsketen. In Afrika zijn vrouwen echter kwetsbaar. Vooral jonge vrouwen, in de leeftijd van 10 tot 24 jaar, vormen een extra kwetsbare groep. Kwetsbaar omdat zij worden blootgesteld aan gevaarlijke tradities als besnijdenis en andere omstandigheden – zoals het halen van water waardoor ze school moeten missen. En omdat ze niet in staat zijn om hun stem te laten horen en hun situatie te verbeteren. Amref Flying Doctors focust op deze groep jonge vrouwen. Opdat onze bijdragen nog meer impact hebben op de gezondheid in Afrika.

### Speerpunten en aanpak

Belangrijke – en ook unieke – speerpunten in onze programma's blijven seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (SRGR) van jonge vrouwen en een gezonde leefomgeving, inclusief water, sanitatie en hygiëne (WASH). Ook onze aanpak is uniek: in onze programma's bieden we jonge vrouwen ondersteuning in tijdens hun reproductieve levensfase. Van het weerbaar maken van tienermeisjes en het ervoor zorgen dat ze tijdens hun menstruatie naar school kunnen blijven gaan tot aan de begeleiding van zwangere vrouwen. Vanuit Nederland draagt Amref bij middels financiering van de programma's, en door middel van beleidsbeïnvloeding. We helpen ook mee bij de ontwikkeling en uitvoering van programma's. Programma's waaraan vanuit Afrika behoefte is, en waarbij onze rol bestaat uit het verkrijgen van aansluiting op de wensen van onze donors en het uitvoeren van de programma's in lijn met de afgesproken eisen aan kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie. Zowel onze speerpunten als aanpak worden dan ook geëvalueerd en bijgesteld als dat nodig is.

### Periode 2015-2020

Met onze programma's willen we meer impact realiseren. Daarom zetten we de komende vijf jaar verder in op de kwaliteit van de uitvoering:

*Amref wil bijdragen aan minder, maar grotere programma's met een breder, effectiever en duurzamer bereik.* Dankzij de focus op kwetsbare jonge vrouwen kunnen we meer samenhang brengen in ons programmaportfolio. Zo vergroten we de geboekte vooruitgang op het gebied van seksuele en reproductieve gezondheid en rechten, en een gezonde leefomgeving in Afrikaanse gemeenschappen.

*Amref streeft naar meer impact door de inzet van bewezen successen.* Succesvolle programma's willen we, samen met onze organisatie in Afrika, breder en op meer locaties opzetten voor meer impact op de gezondheid van kwetsbare jonge vrouwen in Afrika.

*Amref blijft inzetten op samenwerking met andere organisaties. Samen hebben we een toegevoegde waarde en kunnen we zorgen voor meer effectiviteit en efficiency en zo voor programma's met meer impact op de gezondheid in Afrika.*

## Nog meer duurzame inkomstengroei en blijvende betrokkenheid

### *Amref Flying Doctors intensificeert de dialoog met publiek en politiek voor meer inkomsten en beter gezondheidsbeleid*

Een steeds grotere impact op *lasting health change from within* in Afrika is van het grootste belang. Daarvoor is het cruciaal dat onze speerpunten blijven aansluiten bij de wereld om ons heen, in het bijzonder bij diegenen die willen investeren in een gezond Afrika. In de periode 2015-2020 blijven we investeren in groei en diversificatie van inkomsten en zetten we in op een sterke, persoonlijke dialoog met iedereen die bij ons werk betrokken is. Met als doel: steeds meer en gediversificeerde bestedingen en blijvende betrokkenheid van publiek en politiek, waardoor we een grotere impact in Afrika kunnen bewerkstelligen.

### De wereld verandert

De wereld is voortdurend in beweging. Maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. Niet alleen Europa; ook Afrika maakt ongekende veranderingen door. Er zijn groeiende economieën, een toenemende bevolking, meer grensoverschrijdende epidemie-uitbraken en - in sommige streken – een toenemende onveiligheid. Op de wereldmarkt verschijnen betrekkelijk nieuwe spelers, zoals multinationals uit China, Brazilië, Rusland en India. Sommige daarvan hebben ook invloed op de economieën van Afrika. Daarnaast zijn ook de opvattingen over ontwikkelingssamenwerking aan verandering onderhevig. Er is een groeiende behoefte aan transparantie, aan concrete resultaten en aan programma's die zich richten op structurele, systematische verbeteringen.

### Meer dialoog, meer impact

Amref Flying Doctors bereikte in 2010-2015 de beoogde versnelde inkomstengroei. Het aantal donateurs nam toe, net als de spreiding van de diverse inkomstenbronnen en de totale inkomsten. Ook onze naamsbekendheid nam toe. We streven voor 2015-2020 naar een voortzetting van die versnelde inkomstengroei. Dat vereist een toenemende mate aan transparantie: donateurs en donoren willen dat hun bijdrage op een duurzame, effectieve en efficiënte manier wordt besteed. In 2015-2020 richten we ons daarom op het intensiveren van de dialoog met de verschillende groepen donoren die ons werk in Afrika steunen. Via die dialoog kunnen we laten zien welke successen voor duurzaam betere gezondheid we in het veld hebben behaald. Maar ook welke kansen dat oplevert voor nieuwe programma's, en voor onze donateurs en donoren. We laten ook zien dat bijdragen aan Amref direct bijdragen aan Afrika is: we zijn immers een Afrikaanse organisatie. De uitkomsten van de dialoog stellen ons in staat om te anticiperen op de (veranderende) verwachtingen en om het publieke bewustzijn voor het belang van ons werk in Afrika te vergroten. Met als uiteindelijke doel: meer impact in Afrika.

### Meer beïnvloeding, meer impact

Ook het creëren van politiek draagvlak heeft onze onveranderde aandacht. Als (Afrikaanse) organisatie met bijna 60 jaar ervaring en een wereldwijd netwerk, zorgen we ervoor dat het versterken van gezondheidssystemen en duurzame gezondheid op de (publieke en) politieke agenda blijft. Amref Flying Doctors heeft unieke kennis van en ervaring met kwetsbare jonge vrouwen in Afrika; een groep die belangrijk is voor *lasting health change from within*. Een voorwaarde voor de ontwikkelingssamenwerking die het ministerie van Buitenlandse Zaken voor ogen staat: een samenwerking met de nadruk op duurzame economische ontwikkeling. In 2015 koos het ministerie Amref Flying Doctors als strategisch partner om op politiek-strategisch niveau hieraan samen te werken. Bij onze (inter)nationale beleidsbeïnvloeding staan de komende jaren onze successen en resultaten nadrukkelijk centraal (*evidence based advocacy*).

## Periode 2015-2020

- We gaan ons verder richten op het aanscherpen en uitvoeren van onze actieve marketing-communicatie- en fondsenwervingsaanpak. We gaan gericht en innovatief werven, ook onder institutionele donoren. Met als doel een duurzame optimale fondsenspreiding.
- Amref Flying Doctors zet in op meer samenwerking binnen en verbreding van ons Amref-netwerk. Kennisuitwisseling en een gecoördineerde internationale *evidence based advocacy*-strategie zorgen dat Amref een krachtiger stem kan laten horen bij (Europese) regeringen en instellingen en organisaties met invloed in Afrika.
- We gaan een actievere bijdrage leveren aan het internationale ontwikkelingsdebat. Onze basis is onze specifieke ervaring met en onze kennis van de groep kwetsbare jonge vrouwen in Afrika en hun recht op duurzame gezondheid en onze resultaten op dat vlak. Deze vorm van *evidence based advocacy* werken we het komende jaar (2015) verder uit. We richten ons met name op het versterken van gezondheidssystemen op het gebied van seksuele en reproductieve gezondheid en rechten, op de rol van water(kwaliteit) daarin en op de *social protection* van jonge vrouwen (thema's als meisjesbesnijdenis, kindhuwelijken).



## Blijvende groei in professionaliteit en kwaliteit

*Amref Flying Doctors als effectieve en efficiënte organisatie met een focus op innovatie, zowel in Nederland als in Afrika*

De afgelopen jaren zijn we uitgegroeid tot een professionele, effectieve en efficiënte organisatie, die haar middelen en kennis optimaal inzet in haar programma's. Ook in de nabije toekomst willen we effectief en efficiënt zijn en blijven. Innovatie leidt tot meer kwaliteit in ons werk zowel in Nederland als in Afrika, dus tot nog meer impact in Afrika. Amref wil daarnaast een stabiele, open en flexibele organisatie zijn. Aantrekkelijk om bij te werken, en effectief om mee samen te werken.

## Leren en innoveren

Al jaren heerst binnen alle geledingen van Amref Flying Doctors een leercultuur. We willen onszelf en ons werk voortdurend verbeteren. Ook voor de periode 2015-2020 blijven we innovatief in alles wat we doen. Technologische ontwikkelingen kunnen in toenemende mate bijdragen aan de kwaliteit van gezondheidsprogramma's. Wij (onder)zoeken en testen nieuwe methoden en aanpakken. We zetten de komende jaren in op de verdere systematische inzet van effectieve methoden en geleerde lessen binnen de programma's in Afrika. Zo verhogen we de impact van onze programma's.

Ook in Nederland willen we blijven innoveren. We blijven ons verder ontwikkelen tot een professionele, open en flexibele organisatie die aantrekkelijk is voor (nieuwe) medewerkers. We streven in de periode 2015-2020 naar een verdere ontwikkeling van die leercultuur, om onze impact in Afrika verder te vergroten. Daarbij draait alles om kennis inzetten en delen, zodat we nog effectiever en efficiënter kunnen werken.

## Mensen en middelen optimaal inzetten

Efficiënt werken - mensen en middelen zó inzetten dat het effect optimaal is - is belangrijk om onze investering in programma's in Afrika te laten toenemen. Maar ook om het rendement op onze investeringen duidelijk te kunnen aantonen. Interne monitorings- en evaluatieprocessen, managementinformatie en de navolging van (externe) richtlijnen zoals die van het VFI, Partos en het CBF, waarborgen de efficiëntie van de organisatie en van de juiste besteding van fondsen. Het uiteindelijke doel is dat we eind 2020 een stabiele financiële positie hebben bereikt, met vanaf 2021 een kleinere afhankelijkheid van een aantal grote donoren.

## Uitbreiding netwerk

We gaan de komende jaren actief op zoek naar meer strategische partners, zoals ontwikkelingsorganisaties, kennisinstituten, bedrijven en het ministerie van Buitenlandse Zaken. Deze partners die verschillende maatschappelijke gebieden vertegenwoordigen, kunnen onze organisatie aanvullen en ondersteunen. Samen met ons uitgebreide netwerk kunnen we een uitgebalanceerde aanpak van gezondheidskwesties in Afrika realiseren. Samenwerking heeft ook de specifieke aandacht van het ministerie van Buitenlandse Zaken in Nederland: in de samenwerkingsvormen van Publiek-Private Samenwerking (PPS) werken de overheid en bedrijven langdurig samen aan kwalitatieve projecten; projecten die de handel en ontwikkeling in Afrika bevorderen. De rol van Amref Flying Doctors is het samenbrengen van deze partijen, met het oog op het verbeteren van gezondheid voor kwetsbare jonge vrouwen in Afrika.



## Begroting 2015-2020

Het strategisch plan en de bijbehorende begroting voor 2015-2020 is mede gebaseerd op de cijfers over de periode 2010-2014.

### Inkomsten en uitgaven (x € 1.000)

	<u>Werkelijke cijfers</u>			<u>Strategisch Plan</u>		
	2010	2012	2014	2015	2018	2020
<b>Inkomsten</b>						
Inkomsten uit eigen fondsenwerving	3.037	4.815	5.546	5.850	7.266	9.904
Nationale Postcode Loterij	932	2.613	925	900	900	900
Institutionele donoren	3.367	3.353	8.689	7.325	7.531	9.104
Rente en beleggingen	156	223	173	125	143	182
		<u>11.00</u>	<u>15.33</u>	<u>14.20</u>	<u>15.84</u>	<u>20.09</u>
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>7.492</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Uitgaven</b>						
Gezondheidsprogramma's in Afrika	4.990	7.421	11.12 0	9.793	10.84 6	13.46 4
Bewustwording en voorlichting in Nederland	1.288	1.563	2.057	2.265	2.343	3.217
		<u>13.17</u>		<u>12.05</u>	<u>13.18</u>	<u>16.68</u>
Totaal uitgaven t.b.v. de doelstelling	6.278	8.984	7	8	9	1
Kosten van fondsenwerving	818	1.194	1.403	1.503	1.931	2.606
Beheer en administratie	380	500	635	639	720	803
		<u>10.67</u>	<u>15.21</u>	<u>14.20</u>	<u>15.84</u>	<u>20.09</u>
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>7.476</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat</b>	<b>16</b>	<b>326</b>	<b>118</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Bij dit Strategisch Plan voor 2015-2020 hoort een ambitieuze begroting. Het uiteindelijke doel van onze nieuwe strategie en de bijbehorende investeringen is om nog meer te bereiken in Afrika en bij te dragen aan ons overkoepelende doel: *lasting health change from within*. Daarop zullen we in de komende periode al onze activiteiten baseren. We leggen onze activiteiten vast in afzonderlijke jaarplannen, meten en monitoren de resultaten van ons werk in Nederland aan de hand van *key performance indicators*, sturen bij waar nodig en leggen er verantwoording over af in ons jaarverslag. Voor ons werk in Afrika zullen we gebruik maken van een Amref-brede database (AIMS, *Amref Information Management System*). Alle programmateams hebben

toegang tot deze database en houden daarin hun resultaten bij. Een aantal standaardindicatoren zorgt ervoor dat overal op dezelfde manier wordt geteld. Daarnaast maken we gebruik van IATI, een wereldwijde database waarin organisaties en overheden die fondsen besteden aan ontwikkelingsamenwerking hun resultaten en bestedingen openbaar kunnen maken – vanaf 2016 verplicht gesteld door het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Het vorige Strategisch Plan (2010-2015) hebben we succesvol afgerond. Via de huidige strategie (2015-2020) zullen we toewerken naar een nieuwe, stevige positie voor ons werk en onze organisatie in 2020.

Leiden, januari 2015