

De aanpak van Stichting Stepping Stone 'werkt' !

Jaarverslag 2011



STEPPING
STONE
LIBERIA



VOORWOORD

Met enige trots en veel waardering voor het vertrouwen dat wij ontvangen van onze donateurs, adviseurs en vrijwilligers, presenteren wij ons eerste jaarverslag. Wat we het eerste jaar van ons bestaan bereikt hebben overtreft onze stoutste verwachtingen. Zoveel positieve reacties, zoveel professionele ondersteuning van bedrijven en particulieren, het heeft ons verrast.

Het begon goed een jaar geleden, in februari 2011 met – hoe kan het ook anders bij een stichting waar alles om ambities draait – de ambitie van Sascha Harding en Diah Kahn, de oprichters van Stepping Stone Liberia (SSL)¹. Zij willen met inzet van eigen tijd, kennis en creativiteit een bijdrage leveren aan armoedebestrijding in Liberia. Daarbij kunnen zij nu al rekenen op de inzet en deskundigheid van fondsen, bedrijven en vrijwilligers.

De opzet is simpel: bestrijd honger en armoede door het bevorderen van economische ontwikkeling door te investeren in ondernemerschap; ga uit van reeds aanwezige kracht en ambitie en toon respect voor lokale cultuur en gebruiken. Hierbij hanteert onze stichting een zakelijke insteek en zorgt zij voor intensieve begeleiding ter plekke. Wij gaan niet met willekeurige ondernemers in zee maar selecteren mensen die ambities met ons delen en dat aan kunnen tonen. Met hun inzet, hun sterke geloof in ondernemerschap, hun creativiteit en hun vermogen anderen te enthousiasmeren hebben

Sascha en Diah in heel korte tijd alle betrokkenen kunnen overtuigen dat de gekozen aanpak effectief is: 'de opbrengst van de eerste investeringen staat nu op het land en er is al geoogst.'

Een goed idee ontwikkelen en dat laten toetsen door experts op het terrein van ontwikkelingssamenwerking, daar zijn wij mee gestart. De volgende stap is het bekend maken van ons idee ofwel het opstellen van een goed communicatieplan. Dat nu bleek de sleutel tot een eerste succes waarbij de inzet van social media een belangrijke rol speelde. Onder leiding van Theo van de Kamp, eigenaar van het adviesbureau Mediativity, en diens netwerk, zijn we erin geslaagd een degelijk plan op te stellen en een begin te maken met de uitvoering.

In dit verslag vindt u een kort overzicht van de behaalde resultaten en leggen wij verantwoording af over de ons ter beschikking gestelde middelen. Tevens kunt u lezen wat onze plannen zijn voor 2012 en de jaren daarna. Het komend jaar zal in het teken staan van investeren in kennis c.q. kennisoverdracht waarbij we zoveel mogelijk gebruik zullen maken van lokale expertise. Per slot van rekening moeten onze investeringen leiden tot duurzame ontwikkeling van kleine ondernemers die over enkele jaren uit eigen middelen en toegerust met verworven kennis, kunnen investeren in een eigen bedrijf, in lokale werkgelegenheid en gemeenschapontwikkeling. Als dat lukt is onze missie geslaagd.

¹ SSL is op 21 februari 2011 opgericht en geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 51869640. SSL is tevens erkend als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) door de belastingdienst waardoor donaties fiscaal aftrekbaar zijn.

MISSIE

De Stichting Stepping Stone gelooft dat honger en armoede op het platteland van Liberia het best bestreden kunnen worden door te investeren in duurzame, economische groei in met name de agrarische sector, in de ontwikkeling van individu en gemeenschap.

Ons doel is het ontwikkelen van Stepping Stones, regionale samenwerkingsverbanden van ondernemers die binnen enkele jaren zelfredzaam zijn en zelf willen investeren in eigen welzijn en dat van de lokale gemeenschap.

Wij willen dat realiseren door:

- ▶ ondernemende mensen uit het Westen te verbinden met ondernemers in Liberia;
- ▶ te investeren in kleinschalige landbouwprojecten en die vervolgens zoveel mogelijk met elkaar te verbinden om zo Stepping Stones te vormen voor regionale ontwikkeling;
- ▶ partners te selecteren op ondernemerschap, bereidheid tot innoveren, op ambitie en gemeenschapszin;
- ▶ te focussen op regionale aanpak en onderlinge samenwerking tussen ondernemers binnen de eigen en/of aangrenzende gemeenschappen;
- ▶ geen schenkingen te doen maar te kiezen voor een zakelijke aanpak: het verstrekken van renteloze kredieten;
- ▶ hoge prioriteit te geven aan overdracht van kennis door scholing en opleiding en samenwerking te zoeken met Liberiaanse kenniscentra; zowel kennis van innovatieve landbouwtechnieken als bedrijfsvoering;
- ▶ het bevorderen van ketenaanpak en lokale werkge-

legenheid;

- ▶ zoveel mogelijk gebruik te maken van lokale expertise en leveranciers;
- ▶ intensieve coaching op de 'werkvloer' door lokale vertegenwoordiger van SSL in Monrovia;
- ▶ lokale ondernemers te stimuleren een deel van de opbrengst ten goede te laten komen aan de ontwikkeling van de lokale gemeenschap en zelf te investeren in onderwijs en medische voorzieningen.

Wij hebben ons doel bereikt wanneer wij na verloop van jaren overbodig zijn, wanneer lokale gemeenschappen zelfredzaam zijn en wij kunnen investeren in de volgende Stepping Stone

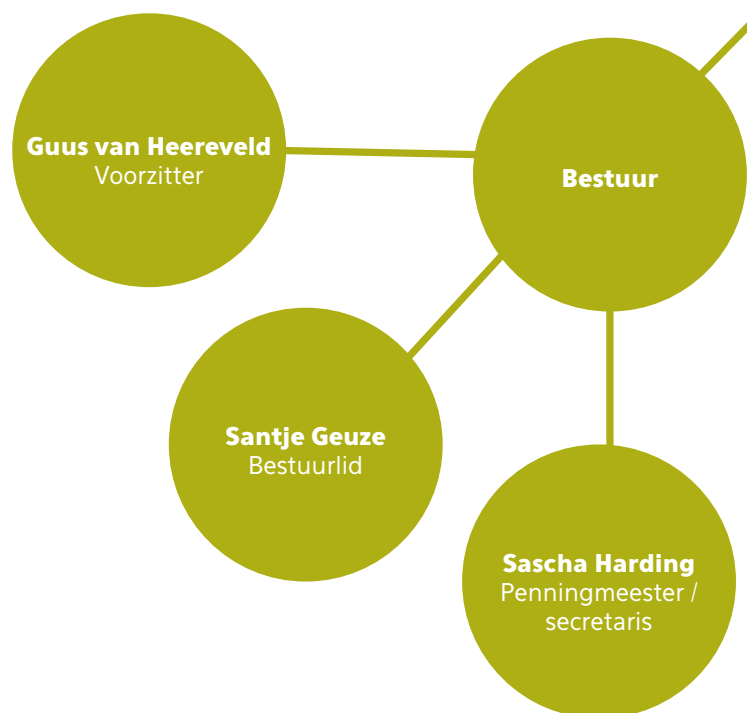
Dat noemen wij duurzaamheid.



ORGANISATIE VAN SSL

Onderstaand het organogram van Stepping Stone Liberia.

Het bestuur bestaat uit drie leden, een voorzitter, penningmeester/secretaris en algemeen bestuurslid. Er is bewust gekozen voor een klein, slagvaardig en actief bestuur, om daarmee effectieve besluitvorming te bevorderen.



Stepping Stone Liberia is een vrijwilligersorganisatie. Zij streeft ernaar haar taken in Nederland zoveel mogelijk te laten uitvoeren door (professionele) vrijwilligers. Daarvoor zoekt zij naar samenwerkingsverbanden met Nederlandse ondernemers en adviseurs die op basis van maatschappelijk verantwoord ondernemen en/of betrokkenheid onze missie willen ondersteunen. Wij richten ons op

jongeren en studenten voor het organiseren van acties.

Daarnaast maken we gebruik van adviseurs op het terrein van ontwikkelingssamenwerking, ondernemerschap en scholing.



TERUGBLIK OP 2011

Bouwen organisatie in Nederland

Dat de resultaten van het eerste jaar van het bestaan van onze stichting onze verwachtingen ruimschoots hebben overtroffen is met name te danken aan de inzet van een paar enthousiaste professionals die hun kennis van communicatie, sociale media, hun tijd en netwerk gratis en in ruime mate aan ons ter beschikking gesteld hebben.

Bij de start van SSL was het ons duidelijk dat toekomstig succes in hoge mate afhankelijk zou zijn van de inhoud van onze ambities – ons verhaal, onze aanpak moest overtuigen - maar ook, dat vervolgens heel goed te communiceren. Daarvoor hadden we ontwerpers nodig, websiteontwikkelaars, tekstschrijvers en specialisten die een geheel communicatieplan op kunnen stellen.

De inbreng van en inzet van het bureau Mediativity/ Theo van de Kamp is daarbij van onschatbare waarde geweest. Ondersteund door David van Tongeren (eigenaar van Tussen de Regels Uitgeefprojecten te Utrecht) en Erwin Sala (vormgever) die de tweemaandelijks nieuwsbrief onder handen namen en de creatieve inbreng van ontwerp bureau Feek en reclamebureau Yellow Submarine konden we heel snel een professionele huisstijl en website in de lucht brengen. Ook voor het maken van foto en filmmateriaal ter plekke in Rivercess/ Liberia heeft onze coach gebruik kunnen maken van aanwijzingen en training van een professionele documentairemaker. Henk Harding, documentairemaker en eigenaar van Procamjo heeft ons een helpende hand toegestoken en onze coach een korte training aangeboden voor het filmen op locaties in Liberia.

Het verkrijgen van een mooie website was in 2011 een grote wens van SSL. Via het aanbieden van de klus op 'NL.doet' bood Mike Bos zich aan om deze klus te klaren. Mike heeft hiermee de basis gelegd van de huidige website die momenteel verder wordt geprofessionaliseerd.

Students4Ambition

Met enthousiasme de boodschap overbrengen gebruik makend van alle mediakanalen, daar heb je jongeren voor nodig. Jongeren die betrokken zijn bij ontwikkelingssamenwerking en tevens beschikken over de kennis en mogelijkheden van

fondsenwerving via nieuwe media. Sabine, Karlijn, Amassa en Natasia voelden hier wel wat voor en gaven zichzelf de naam "Students4Ambition". Deze studentengroep geeft bekendheid aan SSL en haar activiteiten. Daarnaast organiseert en initieert zij fondsenwervende activiteiten voor SSL.

Financiële administratie

Martijn de Bont, management accountant bij Campina, heeft zich aangeboden om voor de stichting een goede praktische financiële administratie op te zetten. Accountantsbureau Maria Wonders uit Schijndel was bereid het financieel jaaroverzicht te verzorgen. Dankzij hen kunnen wij ons ook financieel verantwoorden.

Fondsen

In 2011 mocht Stepping Stone Liberia rekenen op een zeer prettige samenwerking met de 1%CLUB. Dit initiatief biedt kleine stichtingen zoals SSL een platform om fondsen en kennis te werven voor projecten en activiteiten. De samenwerking heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de fondsenwerving van de stichting.

De Achmea Foundation steunt SSL bovendien door het ingediende project "Rivercess, Kansen Benutten" goed te keuren en uitvoering van onze plannen in 2011-2012 voor een groot deel mogelijk te maken. SSL is enthousiast over het gestelde vertrouwen in onze aanpak en in onze organisatie ondanks het prille bestaan van de stichting. Ook SOS Rommelmark 's-Hertogenbosch besloot een project van SSL te ondersteunen met een gift.

In 2011 vonden tevens vele particulieren hun weg naar SSL en boden ondersteuning middels donaties. Het bestuur besloot te bouwen op deze betrokkenheid en eind 2011 werd dan ook het startsein gegeven voor het opzetten van de vriendenclub "Investerders in Ambitie". We hopen jaarlijks met de steun van onze vrienden een speciaal project te kunnen realiseren.

Onderscheidingen

Het was en is niet ons doel om prijzen te winnen. Maar eerlijk is eerlijk: we voelen ons wel gevleid door het feit dat we in ons oprichtingsjaar al meteen in de prijzen gevallen zijn. Tot tweemaal toe zelfs.

Met het Pepper Ladies project van Stepping Stone Liberia won SSL de 'Accenture Skills to Succeed award'. Het Corporate Citizenship initiatief van het adviesbureau Accenture ondersteunt mensen over de hele wereld met het ontwikkelen van vaardigheden zodat ze deel uit kunnen maken van de economie. Accenture reikt deze eerste Skills to Succeed Award uit aan projecten die mensen vaardigheden bijbrengen en zich onderscheiden van andere projecten doordat ze vernieuwend, duurzaam, grensverleggend, vraaggestuurd, origineel, oplossingsgericht, ondernemerschap(stimulerend) en zelfvoorzienend zijn. Een hele stimulerende prijs voor bestuur, sponsoren en vrijwilligers van onze Stichting. Afgezien van de erkenning konden we ook nog een aardig bedrag bijschrijven op de rekening van SSL.

En alsof dat nog niet genoeg was, werd SSL ook door een andere consultancy organisatie onderscheiden. Douw & Koren Crowdfunding consultancy selecteerde SSL voor de 10 meest toonaangevende crowdfunding projecten van 2011.

PROJECTEN IN LIBERIA

Resultaten

In maart 2011, een maand na oprichting, zijn we al gestart met investeren in Raphael's ambitie: uitbreiding van zijn arsenaal aan ananasplantages. Vervolgens zijn we in juni samenwerking aangegaan met twee groepen vrouwelijke ondernemers waarvan de ene groep een peperkwekerij startte ('Pepperladies') en de andere groep een commerciële groenteboerderij (project Moestuin) heeft opgezet. Het draagvlak en enthousiasme in de lokale gemeenschappen voor deze projecten in Rivercess is groot en de lokale bevolking realiseert zich dat succes deuren kan openen in andere gemeenschappen en regio's.

Alvorens te kunnen starten moesten de geselecteerde gronden '(land)bouwrijp' gemaakt worden want vele oude plantages waren geheel overwoerd. Lange tijd waren de akkers onbenut gebleven door gebrek aan middelen en gereedschap. Met een grote gezamenlijke inspanning is het land in het najaar van 2011 gereed gemaakt, is er gezaaid en zijn kweekbedden gerealiseerd.

De eerste oogsten worden verwacht in het eerste kwartaal van 2012. We hopen hiervan binnenkort beelden te kunnen laten zien op onze website.

In het najaar is ook een begin gemaakt met het begeleiden van de ondernemers. Onze coach, Diah, is in oktober en november 2011 zes weken lang met hen opgetrokken en was in maart 2012 weer in Rivercess om de plannen en de resultaten van de ondernemers te toetsen. Hij heeft een start gemaakt met het bevorderen van onderling overleg en de uitwisseling van ervaringen tussen deelne-

mers. Omdat we gekozen hebben voor regionale focus is dit praktisch goed in te vullen.

Uit dat overleg is het idee geboren om gezamenlijk een gereedschapsbibliotheek op te zetten. Het idee is intussen samen met de coach uitgewerkt en de eerste stappen voor de bouw van de bieb en de aanschaf van gereedschap zijn gezet.

Dit samen delen van middelen en kennis zit diep verankerd in de lokale cultuur en vormt een vruchtbare basis om draagvlak te krijgen voor onze investeringen.

Het afgelopen jaar is door het bestuur ook gebruikt om te reflecteren op onze aanpak. Gesprekken met sleutelfiguren in de regio hebben ons geleerd dat goede contacten met de lokale overheid en een goed lokaal netwerk van essentieel belang zijn om succesvol te opereren. Vandaar dat onze coach voorgesteld heeft om in 2012 ook te investeren in het bouwen van relaties met lokale overheden waardoor we toegang kunnen krijgen tot 'lokale' expertise en kennis.

Goede lokale contacten dragen bovendien bij tot binding met onze projecten zodat zelfredzaamheid en continuïteit van projecten goed verankerd worden. Wij verkeren in de gelukkige omstandigheid dat wij een Liberiaanse coach hebben die zijn meerwaarde bewezen heeft in het vinden van de juiste ingangen en personen. En die, met kennis van de lokale cultuur, weet dat het winnen van vertrouwen tijd neemt en dat zaken 'effe snel regelen op de westerse manier' daar niet werkt.

We zijn erg enthousiast over de bereikte resultaten in zo'n korte periode maar blijven heel alert op elke

kans tot verbetering van de effectiviteit van onze inspanningen en de investeringen van onze donateurs en vrijwilligers.

Vele inspanningen hebben tot succes geleid maar niet alles is gelukt. Gebleken is dat toezicht en controle op afspraken beter kan en beter moet. En dat het zeer lage opleidingsniveau van de bewoners van deze regio steeds weer een uitdaging vormt bij kennisoverdracht en planning.

Leermomenten

Het bestuur heeft er bij aanvang van de activiteiten bewust voor gekozen om op basis van beperkte kennis en ervaring toch al meteen een of meerdere projecten op te starten bij wijze van een leertraject. Onze aanpak zou zich in de praktijk moeten bewijzen: we wilden snel tastbaar en zichtbaar resultaat en geen tijd verliezen met eindeloos onderzoek en overleg. We wilden leren in de praktijk. Bovendien, hoge reiskosten voor onderzoek en lokaal overleg zouden bij een beperkt aantal projecten een te groot beslag leggen op onze middelen.

Nu, een half jaar na de start van ons eerste project, hebben we geleerd dat

- ▶ goede en zeer intensieve begeleiding een voorwaarde is voor succes. In het gebied waar wij werkzaam zijn ontbreekt het aan voldoende kennis van efficiënte bedrijfsvoering, aan kennis van hedendaagse landbouwtechnieken, aan kennis en begrip van financiën / financiering.
- ▶ het ontbreekt aan een goede infrastructuur, aan begaanbare wegen; er zijn geen banken, geen telecommunicatiemiddelen (moeilijk bereik), geen opleidingsmogelijkheden.
- ▶ het selecteren en begeleiden van ondernemers onmogelijk op afstand plaats kan vinden en - met name in de beginfase - vraagt om bijna permanente controle en coaching.
- ▶ ondernemers aanvankelijk onvoldoende begrepen wat de doelstellingen en werkwijze van SSL zijn en welke tegenprestatie verlangd wordt: namelijk zelfredzaamheid, duurzaamheid, sociaal ondernemerschap en rendement op investering in de vorm van terugbetaling van inleggelden.
- ▶ ook bij het bestuur van SSL niet alle kennis aanwezig is voor kennisoverdracht, kennis van lokale culturen, lokale markten en mogelijkheden

voor samenwerking met lokale overheden en andere partijen.

- ▶ geduld een schone deugd is, zeker in geval van samenwerking tussen Europeanen en Afrikanen.

Dit leerproces heeft ons dan ook doen besluiten om in Monrovia een officieel geregistreerd kantoortje² op te richten. Dit kantoortje zal zich met name richten op investering in:

- ▶ organisatie van scholing / kennisoverdracht van landbouwtechnieken en bedrijfsvoering (bij voorkeur door lokale professionals);
- ▶ controle op efficiënte besteding van middelen;
- ▶ ketenontwikkeling van oogst naar eindgebruiker;
- ▶ samenwerking met partners en overheden ter verwerving van lokale middelen, kennis, vergunningen en goodwill;
- ▶ netwerken.

Dat maakt het ons bijvoorbeeld mogelijk gebruik te maken van de inzet van lokale kenniscentra, gereedschap te importeren zonder betaling van invoerrechten, enzovoort.

² Sinds maart 21012 beschikt SSL over een lokaal kantoortje, met een lokale parttime vertegenwoordiger en heeft het de door de Liberiaanse regering erkende status van non-profit organisatie. Dat maakt het ons mogelijk gebruik te maken van bijzondere faciliteiten zoals vrijstelling van invoerrechten en inzet van lokale kenniscentra.

PLANNEN 2012

Geheel passend binnen ons adagium 'investeren in ambities' zullen onze ambities voor 2012 en 2013, naast de voortgang van werving van middelen en opstarten van nieuwe projecten, in het teken staan van investeren in kennisoverdracht, coachen en monitoren.

De eerste vruchten van deze aanpak, om ter plekke nu al aanvullende coaching en monitoring te organiseren, worden nu geoogst. Het verblijf en de inzet van Diah, onze coach heeft tot resultaat geleid. Met permanente lokale aanwezigheid vanaf 2012 hebben we een hele stevige basis gelegd voor duurzame investeringen, voor duurzaam rendement voor zowel de lokale ondernemers als onze 'aandeelhouders' en 'belangenhouders'. Uiteraard gaan we door met het opzetten en begeleiden van een beperkt aantal nieuwe stepping stones. Eerst willen we bestaande projecten verder op de rit zien te krijgen.

Ook starten we in 2012 met het opzetten van een heel ambitieus project: de 'gereedschapsbibliotheek', een idee afkomstig van de ondernemers zelf en gezamenlijk uitgewerkt, waarmee we nog meer ondernemers kunnen bereiken en waarmee onze middelen efficiënter kunnen worden ingezet op meerdere projecten.

Daarnaast zal 2012 in het teken staan van verdere opbouw van de lokale SSL organisatie en in het investeren in de ondernemersvereniging zodat op termijn steeds meer taken een duurzame lokale verankering krijgen.

Ook in Nederland zitten we in 2012 niet stil. Het jaar 2012 staat in het teken van het zoeken van samenwerking met fondsen. Er wordt gewerkt aan het opstellen en vaststellen van een lange termijn beleidsplan. Onze ambities vragen verder nog uitbreiding van vrijwilligers die zich in willen zetten voor fondsenwerving.

Samen met ons bestaand team aan vrijwilligers, adviseurs en bestuursleden willen we 2012 wederom tot een succesjaar maken voor onze doelgroep in Liberia.

En niet te vergeten, we doen het ook voor onszelf. Simpelweg omdat we er plezier in hebben om samen met anderen een bijdrage te leveren aan armoedebestrijding, aan het welzijn van kwetsbare mensen in Rivercess en daarbuiten.

TOELICHTING OP DE JAARREKENING 2011

Baten

In totaal ontvingen de stichting SSL € 33.565 aan donaties. Daarvan werd € 18.936 geïnvesteerd in projecten en € 1.886 ofwel 5,6% van het totaal aan giften werd besteed aan kosten voor communicatie en coaching. Na aftrek van € 1.207 aan overheadkosten resteert een positief saldo van € 11.535.

Dat medio 2011 het ingediende project 'Rivercess, Kansen Benutten' werd goedgekeurd door de Achmea Foundation was een plezierige verrassing. Deze substantiële donatie maakte het ons onder andere mogelijk om te kunnen investeren in vervoersondersteuning voor transport van oogsten en voor vergoeding van reis- en coachingskosten.

Uitgaven

Eind 2011 had Stepping Stone Liberia een positieve balans van 11.535 euro.

De communicatiekosten en promotiekosten inclusief kosten voor werving van fondsen zijn extreem laag dankzij de inzet van vrijwillige bijdragen van professionele mediaspecialisten, ontwerp- en reclamebureaus en sponsoring van drukkosten van huisstijlproducten. De administratieve kosten betreffen met name notariskosten welke begin 2011 gemaakt werden voort de oprichting van de stichting.

De projectkosten zijn directe uitvoering- en monitoringskosten voor lopende projecten. De coachingskosten bestaan uit vergoedingen voor coachingsactiviteiten in 2011 ter ondersteuning van de betrokken ondernemers.

De communicatiekosten betreffen met name telefoonkosten en ICT-ondersteuning om ten alle tijden in contact te staan met de ondernemers ter plekke. Bestuur en vrijwilligers hebben tenslotte in dit eerste operationele jaar, bij wijze van uitzondering, geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid reis- en telefoonkosten te declareren.

