



Stichting TUNAFASI

Beleidsplan 2026-2030

We all have a place

1. Inleiding

Dit beleidsplan beschrijft de strategische koers van Stichting TUNAFASI voor de periode 2026-2030. Het document voldoet aan de eisen die de Belastingdienst stelt aan Algemeen Nut Beogende Instellingen (ANBI) en is bedoeld als leidraad voor het bestuur, het team en strategische partners.

Het plan is gebaseerd op de strategiedagen van november 2025 en de strategiedag van juni 2026, en beschrijft de aangescherpte positionering. TUNAFASI is per 2026 de nieuwe naam voor wat voorheen Stichting Impaction heette. De herpositionering gaat gepaard met een scherper verhaal, een groeiambitie, inclusief een groter team en een duidelijker afgebakende rol in het internationale ontwikkelingslandschap.

2. Organisatiegegevens

Naam: Stichting TUNAFASI

Voorheen: Stichting Impaction

Website: www.tunafasi.com

E-mail: info@tunafasi.com

Telefoon: +31 6 30610077

ANBI-status: ja

3. Doelstelling

TUNAFASI's doel is om systeemverandering van onderop mogelijk te maken ten gunste van de meest kwetsbare en gemarginaliseerde groepen. Denk hierbij aan kinderen met een beperking, vrouwen en inheemse gemeenschappen. Dit doet TUNAFASI door lokale leiders en grassroots organisaties in het Mondiale Zuiden te ondersteunen op het gebied van financiën (early stage funding), strategie, netwerk en tools.

Onze overtuiging is dat duurzame ontwikkeling van binnenuit komt. Mensen ontwikkelen zichzelf, dat is de kern van alles wat we doen. Wij ondersteunen tijdelijk, bewust beperkt, en altijd met een duidelijke exit-strategie. Ons rol is zo klein mogelijk om onszelf zo snel mogelijk overbodig te maken.

TUNAFASI richt zich specifiek op:

- Lokale organisaties die werken aan systeemverandering voor de meest gemarginaliseerde gemeenschappen in het Mondiale Zuiden
- Technische ondersteuning van grassroots organisatie voor de implementatie van het Disability Prevention & Rehabilitation Programme (DPRP): een gemeenschapsgerichte aanpak die lokale gezondheids-, onderwijs- en sociale overheidssystemen versterkt zodat mensen met een beperking volledig en duurzaam kunnen deelnemen aan de samenleving
- Kennisdeling en capaciteitsversterking via de DPRP Knowledge Hub; een kennisplatform waar kennis van het DPRP-programma geharmoniseerd wordt en dat ruimte biedt voor kennisdeling, lessons learned en lobbystrategieën ten aanzien van overheden en donoren.
- Het versterken van de capaciteit van lokale en grassroots organisaties met kennis en (financierings) netwerken

4. Missie en Visie

4.1 Missie

TUNAFASI versterkt lokale leiders en grassroots organisaties om inclusieve en duurzame ontwikkeling van onderop te realiseren, via hoogwaardige technische ondersteuning o.a. door middel van de DPRP hub, bewijsvoering, tools en op vertrouwen gebaseerde partnerschappen. Daarnaast draagt TUNAFASI actief bij aan de transformatie van de internationale ontwikkelingssector waarin macht, middelen en besluitvorming verankerd liggen bij lokale gemeenschappen zelf.

4.2 Visie (2030 en verder)

In 2030 heeft TUNAFASI een netwerk opgebouwd van minimaal 12 organisaties die DPRP-programma's uitvoeren in het Mondiale Zuiden, met een bereik van meer dan 650.000 mensen. De DPRP Knowledge Hub functioneert als de digitale kern van dit netwerk: een platform waarop kennisdeling, monitoring en samenwerking tussen bestaande en nieuwe DPRP-partners worden verbeterd zodat de impact kan versnellen.

Naast DPRP heeft TUNAFASI de ambitie om in 2030 ook 6 lokale partners die werken aan systeemverandering van onderop buiten de specifieke DPRP-aanpak te steunen. TUNAFASI's kernprincipes, lokaal eigenaarschap, vertrouwen en een duidelijke exit-strategie, gelden voor al haar initiatieven en partnerschappen.

TUNAFASI opereert als een kleine, professionele organisatie die haar impact vergroot zonder haar overhead te laten groeien. Op de lange termijn (na 2030) streeft TUNAFASI naar financiële onafhankelijkheid van subsidies en naar een model waarbij inkomsten uit technische dienstverlening en kennisproducten een substantieel deel van de organisatiekosten dekken.

5. Kernprincipes

De volgende principes zijn niet onderhandelbaar en sturen alle beslissingen over partnerschappen, programmering, financiering en organisatieontwikkeling:

Exit-ready

Vanaf dag één spreken we samen af wat de gezamenlijke visie is op de tijdelijke externe ondersteuning en hoe het programma doorgaat na afloop van de projectperiode. Hierbij gaat het erom dat programma's vanaf de start worden geïntegreerd in lokale structuren en overheidssystemen, in plaats van het opzetten van aparte programma's die afhankelijk zijn van externe ondersteuning. Voorwaarde is dat er contracten (MoU's) worden getekend met lokale actoren, waarin is vastgelegd dat zij zelf bijdragen aan de programma-activiteiten en eigenaarsschap nemen - in geld, in-kind (bijvoorbeeld materialen of faciliteiten) en/of door het financieren van salarissen - volgens een 'cost-sharing'-principe waarvan de verdeling per context verschilt (bijvoorbeeld DPRP in Nepal: 25% ngo - 75% overheid).

Locally-led

Grassroots partners leiden het werk en sturen strategische beslissingen. Gemeenschappen kennen hun context het beste, en lokale leiders hebben de legitimiteit die nodig is voor veranderingen van binnenuit. Daarom gaat het over het verankeren van initiatieven in bestaande structuren, met eigenaarschap bij de gemeenschap - zo blijft het werk duurzaam. TUNAFASI ondersteunt daar waar nodig is.

Trust-based partnerships

Samenwerkingen zijn gebouwd op vertrouwen, respect en gedeelde verantwoordelijkheid. Dat betekent eerlijke en open gesprekken over doelen, processen en uitkomsten, ook als het tegenzit of anders loopt. Vanaf de start wordt er tijd en aandacht besteed aan relatieopbouw waardoor het vertrouwen kan worden versterkt.

Leave no one behind

Tunafasi's ondersteuning gaat specifiek naar de meest gemarginaliseerde en moeilijk bereikbare groepen. Denk aan mensen met een beperking, vrouwen in de reproductieve leeftijd en inheemse gemeenschappen aan de frontlinie van klimaatverandering. Zij zijn het die het meest worden uitgesloten en waar lokale systemen tekortschieten.

6. Strategische Doelen 2026-2030

6.1 Uitbreiding van het DPRP-netwerk

TUNAFASI's ondersteuning aan organisaties die het DPRP-programma uitvoeren groeit van 2 initiatieven in 2026 naar 6 DPRP-initiatieven in 2030. Dit betekent dat er in deze periode 4 nieuwe pilots worden opgestart, in aanvulling op de 2 bestaande initiatieven (ADED en AJEPAD in DRC).

Voor elke nieuwe pilot geldt: TUNAFASI investeert voor een periode van maximaal 5 jaar, met een maximum van €600.000 per DPRP pilot-project. Bij 4 nieuwe pilot-projecten komt dit neer op een totale investering van maximaal €2,4 miljoen over de periode 2026-2030.

Nieuwe lokale organisaties worden aangetrokken voor zo'n early-stage pilot-project - een eerste, tijdgebonden investeringsfase waarin een organisatie wordt ondersteund om het DPRP-programma lokaal op te zetten en de eerste resultaten te laten zien. Bij succesvolle afronding van deze pilotfase koppelt TUNAFASI de organisatie vervolgens aan andere institutionele financiers voor verdere opschaling.

TUNAFASI biedt daarnaast technische ondersteuning en strategisch advies waar nodig en legt verantwoording af aan de financiers. Opschaling zelf - dat wil zeggen: de uitbreiding van het programma na het eerste pilot-project van 5 jaar - is niet de verantwoordelijkheid van TUNAFASI.

Grassroots organisaties in Zuid-Soedan, Sierra Leone en Zimbabwe bevinden zich momenteel in de voorbereidende fase richting een dergelijke pilot-project van DPRP.

Met onze bestaande partners zoals ADED en AJEPAD (DR Congo) hebben we een gelijkwaardige samenwerking. Middels haar eigen Resource Center draagt ADED bij aan de kwaliteit van de DPRP Hub en aan het 'onboarden' van organisaties in nieuwe landen. TUNAFASI compenseert ADED voor deze rol en voorkomt overvraging.

Grassroots organisaties in Zuid-Soedan, Sierra Leone en Zimbabwe bevinden zich momenteel in de voorbereidende fase richting een dergelijke pilot-project van DPRP.

6.2 DPRP Knowledge Hub

De DPRP Knowledge Hub is een digitaal platform voor kennisdeling, coördinatie en monitoring tussen DPRP-partners wereldwijd. De Hub maakt het mogelijk dat organisaties van elkaar leren, dat monitoring-evaluatie-data worden geüpload, financiers worden gevonden en ervaringen ('*learned lessons*') worden uitgewisseld. De Hub wordt ontwikkeld in samenwerking met de AFAS Foundation en onze partners Karuna Nepal en ADED.

De Hub vormt de infrastructuur waarop TUNAFASI's toekomstige rol als platformorganisatie gebouwd wordt: nieuwe organisaties komen binnen via onboarding, bestaande partners voeren het DPRP programma uit en de financiële partners worden direct gekoppeld aan één of meerdere van onze partners.

6.3 Uitbreiding van het partnernetwerk buiten DPRP

TUNAFASI's aanpak gebaseerd op lokaal eigenaarschap, vertrouwen en een duidelijke exit-strategie, is niet exclusief gericht op organisaties die DPRP uitvoeren. In de kern ondersteunt TUNAFASI visionaire, daadkrachtige lokale leiders en versterkt wat gemeenschappen en overheidssystemen al doen, gebaseerd op de bestaande wetgeving en beleid.

In 2030 heeft TUNAFASI naast het DPRP-netwerk ook 6 andere grassroots partners ondersteund die werken aan systeemverandering van onderop. Dit kunnen organisaties zijn die zich richten op klimaatadaptatie, gender, of andere thema's, zolang de benadering maar aansluit bij TUNAFASI's kernprincipes (exit-ready, lokaal geleid, trust-based). TUNAFASI verbindt deze partners met kennis, netwerken en potentiële financiers, en biedt strategische ondersteuning op vraag en op maat.

6.4 Financiële duurzaamheid

TUNAFASI bevindt zich in een transitiefase: van een organisatie die grotendeels afhankelijk is van subsidies naar een model dat in toenemende mate vanuit eigen inkomsten kan opereren. De verwachting is dat TUNAFASI tot en met eind 2030 organisatiefinanciering nodig heeft (subsidies en donaties). Tot die tijd wordt het aandeel uit eigen inkomsten vergroot, d.m.v. het geven van workshops, trainingen, coaching etc., zodat TUNAFASI na 2030 onafhankelijk is van subsidies en donaties.

De doelen tot en met 2030 zijn:

- Meerjaarlijkse organisatiefinanciering veiliggesteld tot eind 2027, met een concreet plan om dit door te zetten tot en met 2030
- Projectfinanciering voor alle actieve DPRP-pilotprogramma's gegarandeerd
- Groeiend aandeel eigen inkomsten via de DPRP Hub, technische dienstverlening aan lokale partners en kennis/advieswerk voor organisaties in het westen
- Financiële buffer opgebouwd conform bestuurlijk vastgesteld reservebeleid

6.5 Bewijs en leren (MEAL)

TUNAFASI co-creëert samen met haar grassroots partners een functionerend monitoring en evaluatiesysteem dat leren, verantwoording en continue verbetering ondersteunt bij alle partners en programma's. Dit systeem wordt in 2026 getest met ADED en vervolgens uitgerold via de DPRP Hub.

6.6 Narratief en positionering

TUNAFASI investeert in bijdragen aan transformatie van bestaande manieren van ondersteuning aan Mondiale Zuiden door Nederlandse en Europese organisaties, via het verspreiden van kennis en bewustwording over het belang van lokaal eigenaarschap, het op vertrouwen gebaseerde partnerschappen en het toepassen van verantwoorde exitstrategieën. Deze principes dragen bij aan duurzame systeemverandering, en vragen om een veranderende positionering van Europese organisaties binnen de bestaande internationale ontwikkelingssector. TUNAFASI's rol is gesprekspartner en adviseur voor financiers, beleidsmakers en andere NGO's.

7. Activiteiten

TUNAFASI voert de volgende hoofdactiviteiten uit in de periode 2026-2030:

Technische ondersteuning & programmamanagement voor DPRP-partners

- Ontwikkeling van tools, methodieken en trainingsmodules over de DPRP aanpak
- Onboarding en coaching van nieuwe grassroots partnerorganisaties
- Onderzoek, evaluatie en kennisproductie (e.g. *proof of concept*)
- Ondersteuning bij opschaling en verbinding met andere institutionele financiers

Ondersteuning & netwerk voor niet-DPRP-partners

- Onboarding en coaching van grassroots organisaties die werken aan systeemverandering van onderop voor gemarginaliseerde gemeenschappen

- Verbinding met financiers en relevante netwerken
- Ondersteuning op maat

DPRP Knowledge Hub

- Ontwikkeling en beheer van het digitale kennisplatform
- Onboarding van grassroots partners op het platform
- Faciliteren van kennisuitwisseling en gezamenlijk leren

Netwerk en verbinding

- Verbinden van grassroots organisaties met kennis, netwerken en potentiële financiers
- Organiseren van bijeenkomsten en events in Nederland en internationaal (e.g. *learning dialogues*)
- Samenwerking met funding partnerorganisaties die ook nauw betrokken zijn bij de DPRP beweging en met systeemverandering van onderop.

Communicatie en fondsenwerving

- Communicatie via website, social media, nieuwsbrieven en podcasts
- Bijeenkomsten met funding partners (minimaal 2 bijeenkomsten per jaar)
- Fondsenwerving voor zowel projectfinanciering als organisatiefinanciering, met name in de 'early stage' van (DPRP) programma's
- Publieke TUNAFASI lancering gepland voor begin 2027

Onderzoek & bewijsvoering

- TUNAFASI draagt bij aan verdere bewijsvoering van de DPRP-aanpak door het aangaan van langdurige samenwerkingen met universiteiten, niet uitsluitend in Nederland. Deze partnerships zijn momenteel in vroege ontwikkeling, waaronder gesprekken met (inter)nationale kennisinstellingen. Voor dit type onderzoek zijn tevens grants beschikbaar, die TUNAFASI wil benutten om deze samenwerkingen te financieren.
- Regelmatige externe evaluaties en onderzoeken (kwantitatief en kwalitatief) naar de kwaliteit, kosteneffectiviteit en duurzaamheid van de DPRP-programma's. Dit draagt ook bij aan de verdere bewijsvoering.

8. Organisatie en Bestuur

8.1 Bestuursvorm

TUNAFASI is een stichting naar Nederlands recht met een ANBI status. De stichting wordt bestuurd door een bestuur dat toezicht houdt op de uitvoering door het team. Het bestuur vergadert minimaal vier keer per jaar en ontvangt geen beloning voor haar werkzaamheden.

8.2 Team

Het uitvoerend team bestaat uit de volgende rs:

- Betteke de Gaay Fortman, Founder / Directeur (24 uur per week): missie, funding, partnerships, externe vertegenwoordiging, bestuur relaties en teamleiding
- Lotte Korsten, Programmamanager (32 uur per week): programmamanagement, partner coördinatie, learning modules, voorstellen, en communicatie
- Julius Weise, Project Lead DPRP Hub (20 uur per week): strategische afstemming, planning, organisatieontwikkeling en bijzondere projecten
- Aradhana Thapa, Digital Health & Research (10 uur per week): MEAL-systeem, budgettering, financiële monitoring en tools
- Robine Dullaert (10 uur per week), Operations & Fundraising: operationele processen en fondsenwerving

8.3 Planning en verantwoording

Het TUNAFASI houdt twee wekelijkse teamvergaderingen, kwartaalsessies voor het checken en reflecteren op de vastgestelde indicatoren twee-jaarlijkse bijeenkomsten met de funding partners. De kwartaaldoelen worden SMART geformuleerd en gerapporteerd aan het bestuur en in de jaarverslagen verantwoord.

9. Financiën en Beloningsbeleid

9.1 Inkomsten

TUNAFASI verwerft inkomsten via:

- Subsidies en giften van institutionele donoren en particuliere fondsen
- 4% van de projectfinanciering voor DPRP programma's gaat naar TUNAFASI voor governance & compliance.
- En 6% van de projectfinanciering voor DPRP programma's technische en strategische capaciteit ondersteuning.
- Indien er sprake is van directe financiering van donor naar uitvoerende partner vraagt TUNAFASI geen geld voor governance & compliance. Slechts 6% voor technische en strategische capaciteit ondersteuning.
- Bijdragen van investeerders en strategische partners aan organisatie financiering
- Inkomsten uit kennisproducten (modules), adviestrajecten, lezingen, etc

9.2 Bestedingen

De inkomsten van TUNAFASI worden besteed aan:

- Financiële en technische ondersteuning aan lokale partnerorganisaties
- Ontwikkeling en beheer van de DPRP Knowledge Hub
- Organisatiekosten (team, kantoor, overhead)
- Communicatie en fondsenwerving

9.3 Beloningsbeleid

Bestuursleden ontvangen geen beloning voor hun werkzaamheden voor TUNAFASI. Uitvoerende medewerkers en freelancers worden beloond conform gangbare tarieven in de non-profitsector, passend bij de schaal en het karakter van de organisatie. Er zijn uiteraard geen winstuitkeringen.

9.4 Vermogensbeheer en reserves

TUNAFASI streeft naar het opbouwen van een beperkte financiële buffer conform een door het bestuur vastgesteld reservebeleid. Vermogen wordt niet belegd in risicovolle instrumenten. De stichting publiceert jaarlijks een financieel verslag.

10. Toezicht en Transparantie

TUNAFASI voldoet aan de eisen voor de ANBI-status en publiceert op haar website:

- Dit beleidsplan
- Het jaarverslag inclusief de jaarrekening
- De namen van bestuurders en hun functies
- Het beloningsbeleid

TUNAFASI streeft naar maximale transparantie richting donoren, partners en het publiek. Samenwerking met partners is gebaseerd op schriftelijke overeenkomsten met heldere doelen, verantwoordelijkheden en exitcriteria. Er wordt ook expliciet gerapporteerd wat er niet goed is gegaan en waarom niet en wat de geleerde lessen zijn.

11. Risicobeheer

TUNAFASI heeft de volgende risico's geïdentificeerd:

Risico's	Schaal	Mitigatie
Financieringstekorten, met name gedurende de transitie naar een meer hybride financieringsmodel	Hoog	Aandacht houden voor missie en kernprincipes. Kwaliteit gaat boven kwantiteit, dus focus ligt op bouwen aan sterk fundament om klaar te staan voor groei, mocht daar meer tijd voor nodig zijn dan worden doelen aangepast. Nieuwe activiteiten of samenwerkingen worden vooraf getoetst aan de missie en kernprincipes door het bestuur; bij twijfel volgt een expliciete go/no-go-beslissing voordat middelen worden ingezet. Jaarlijks wordt bij de evaluatie van het beleidsplan expliciet getoetst of de gerealiseerde activiteiten nog aansluiten bij de oorspronkelijke missie.

Verlies van focus door te snelle uitbreiding of missie-drift	Medium	Aandacht houden voor missie en kernprincipes. Kwaliteit gaat boven kwantiteit, dus focus ligt op bouwen aan sterke fundering in hoe we de missie gaan bereiken, mocht daar meer tijd voor nodig zijn dan worden doelen aangepast
Afhankelijkheid van een beperkt aantal grotere financiers	Medium	Professionalisering van financiële systemen. Opbouw van een financiële buffer. Spreiding donaties over programma's om risico-uitval en grote impact op het programma te verkleinen. Als richtlijn geldt: een financier die meer dan 20% van de jaarlijkse inkomsten vertegenwoordigt, wordt aangemerkt als grote financier waarvoor extra alertheid geldt. Bij (dreigend) verlies van een dergelijke financier wordt binnen 3 weken een dekkingsplan opgesteld, waarbij eerst de financiële buffer wordt aangesproken, vervolgens actief vervangende financiering wordt gezocht, en als laatste stap niet-kernactiviteiten tijdelijk worden afgeschaald.
Capaciteitsdruk bij het team, met name gedurende verlof of wisselingen	Medium	Duidelijke taken en rolverdeling en verantwoordelijkheden binnen het team, regelmatige check-ins en teamoverleggen over to do's en doelen. Daarnaast wordt gewerkt aan het vastleggen van systemen, structuren en programma management, zodat kennis en werkwijzen niet persoonsgebonden blijven. Deze vastgelegde fundering vormt de basis om bij verlof, wisselingen of uitval snel te kunnen overdragen en continuïteit te waarborgen.
Vertraging goedkeuringsprocessen institutionele financiers in bij	Medium	Proactieve communicatie met financiers en tijdig starten van aanvraagprocessen. Concreet: aanvraagprocessen worden minimaal 3 voor de benodigde startdatum ingediend, en er wordt een tijdsbuffer in de planning opgenomen voor eventuele vertraging. Bij dreigende vertraging die de voortgang van een programma raakt, wordt tijdig gezocht naar overbruggingsfinanciering of wordt de start van het programma onderdeel tijdelijk uitgesteld.

12. Slotbepaling

Dit beleidsplan is vastgesteld door het bestuur van Stichting TUNAFASI en geldt voor de periode 2026-2030. Het plan wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld op basis van voortgang, geleerde lessen en veranderende omstandigheden.

Het plan is openbaar en beschikbaar via www.tunafasi.com.