



Cordaid Jaarverslag 2009



GELOVEN DAT HET KAN



Missie

Ieder mens telt. Hun dromen, ideeën en acties voor een betere samenleving inspireren ons. Centraal staan de waardigheid van ieder mens, de solidariteit die eist om zonder onderscheid naar leeftijd, sekse, geaardheid, afkomst, geloof of politieke overtuiging een menswaardig leven te bieden aan iedereen, de subsidiariteit volgens welke mensen dragers van hun eigen ontwikkeling moeten zijn zonder betutteling van buitenaf en de opdracht om als goed rentmeester de wereld en de aardse hulpbronnen door te geven aan volgende generaties.

Wij geloven in menselijke waardigheid en respect voor diversiteit; mensen staan bij ons altijd voorop. Wij erkennen de kracht van mensen om positieve veranderingen teweeg te brengen in hun eigen leven. Ons uiteindelijke doel is om buitengesloten en gemarginaliseerde mensen in staat te stellen tot hun recht te komen in hun lokale, nationale en internationale gemeenschappen, in een wereld die aan ons allen gegeven is.

Wij verstaan ontwikkeling in zijn kern als een proces waarin machtsverhoudingen veranderen, zowel in het klein, tussen mensen en organisaties, als binnen internationale structuren.

Wij werken samen met maatschappelijke organisaties als gedreven veranderaars, die met ons delen waarin wij geloven, die een legitieme basis hebben in hun eigen samenlevingen en zich ten volle verantwoordelijk weten voor het realiseren van wat zij zichzelf ten doel stellen.

Wij werken samen met deze maatschappelijke organisaties om sociale veranderingen te bewerkstelligen die bijdragen aan sterke en rechtvaardige gemeenschappen en aan nieuwe, wereldwijde maatschappelijke bewegingen.

Wij bieden daartoe een samenhangend ondersteuningspakket dat bestaat uit strategische ontwikkelingsfinanciering, waaronder noodhulp en wederopbouw; daaraan gekoppeld bevorderen wij bewustwording en draagvlak in de Nederlandse samenleving, samenwerking in netwerken, de uitwisseling van kennis, informatie, ervaring en talenten en het opbouwen en uitoefenen van politieke invloed.

Wij hebben bondgenoten in de eigen samenleving: donateurs en vrijwilligers, overheid, bedrijven en andere maatschappelijke organisaties, met respect voor onderlinge verschillen maar altijd gebaseerd op onze kernwaarden en principes.

Voorwoord

Het jaar 2009 begon met de crisis in Gaza en eindigde met de klimaattop in Kopenhagen. Bij beide gebeurtenissen was Cordaid intensief betrokken. Begin januari werd een bijeenkomst georganiseerd rond de Gaza-oorlog; ook werd bijgedragen aan humanitaire hulp voor de bevolking. In de aanloop naar Kopenhagen liet Cordaid bij meerdere gelegenheden zien dat het klimaat nu al oorzaak is van armoede en gebrek aan ontwikkelingskansen.

Beide gebeurtenissen demonstreerden hoezeer het werk van Cordaid als ontwikkelingsorganisatie samenhangt met vraagstukken als veiligheid, politiek en klimaat. Ook in Afghanistan/Uruzgan ervaart Cordaid dat armoedebestrijding en ontwikkeling hecht verbonden zijn met aspecten van (ook regionale) veiligheid, religie, klimaat, migratie en natuurlijke hulpbronnen.

De vervlochtenheid van Cordaid's werk met andere dimensies vraagt om brede samenwerkingsverbanden en een nieuwe strategie. Vandaar dat Cordaid in haar MFS-aanvraag het concept van *Communities of Change* presenteerde: internationale coalities waarin de scheidslijnen tussen Noord en Zuid, tussen uitvoering en beleid, tussen *grassroot* en lobby worden overschreden om impact te hebben en echte verandering tot stand te brengen.

Na de financiële crisis van het laatste kwartaal van 2008 bood het verslagjaar uitgelezen kansen om ons al wereldgemeenschap te bezinnen op een nieuwe gezamenlijke toekomst. Maar het momentum werd zowel nationaal als internationaal niet benut, zodat de wens om terug te keren naar *business as usual* (het meest zichtbaar in de bankiersbonussen aan het eind van het jaar) gaandeweg weer de overhand kon krijgen.

Cordaid en haar partners en bondgenoten weigeren zich hierbij neer te leggen. *Communities of Change* zijn de uitdrukking van onze gezamenlijke overtuiging dat ingrijpende veranderingen nodig zijn en dat grensoverschrijdende coalities daarvoor het meest geëigende middel zijn.

De zoektocht naar nieuwe samenwerkingsverbanden kreeg binnen Nederland gestalte in de alliantie 'Samen voor Verandering: *Communities of Change*' in het kader van MFS-II. Met de mede-indieners IKV Pax Christi, Wemos, Mensen met een Missie en Both Ends wordt al jarenlang samengewerkt; Impunity Watch en Het Nederlandse Rode Kruis zijn nieuwe partners.

Voor vernieuwing rekent Cordaid op de bestaande netwerken. Veel partners zijn diep geworteld in hun nationale samenleving; zij doen effectief aan armoedebestrijding en nemen de strijd voor verandering ernstig. Zij zorgen voor thuiszorg in Afrika, microkrediet op de Filippijnen, stedelijke ontwikkeling in El Salvador en een effectieve aanpassing aan klimaatsverandering in Ethiopië. Zowat een half miljoen donateurs zien Cordaid als een betrouwbare organisatie en ook de Nederlandse overheid, de Europese Unie, het *Global Fund*, de Nationale Postcode Loterij en zoveel anderen maken ons werk mogelijk. En niet te vergeten de vrijwilligers

en Cordaid-medewerkers in Den Haag en in het Zuiden, die evenzeer onmisbaar zijn om *Communities of Change* te smeden.

De partners van Cordaid weten dat het proces van ontwikkeling en de strijd tegen armoede een lange adem vergen. De teleurstellende uitkomst van de klimaattop in Kopenhagen of het gebrek aan vooruitzichten in Gaza houden hen niet tegen, net zoals de Haïtianen en hun organisaties zich niet klein laten krijgen en geleidelijk aan weer de moed en energie verzamelen voor de wederopbouw van hun land. Cordaid acht het een voorrecht hun partner te zijn.

René Grotenhuis

Voorzitter Directieraad

Frans Slangen

Voorzitter Raad van Toezicht

Inhoudsopgave

Missie	3	5.4. Ondersteuning van particuliere initiatieven	108	Bijlagen	143
Voorwoord	4	5.5. Partnerschappen in Nederland	109	1. Organigram met toelichting en personele bezetting	143
Inhoudsopgave	5	5.6. Samenwerkingsrelaties	110	2. Concentratielanden met bestedingen per programma	146
1. Cordaid in kort bestek	7	6. Organisatie	117	Geconsolideerde Jaarrekening 2009	149
2. Cordaid in 2009	11	6.1. Medewerkers	117	1. Inleiding	149
2.1. Markante ontwikkelingen	11	6.2. Processen	119	2. Balans	153
2.2. Keuzes en dilemma's	17	6.3. Doelmatigheid	122	3. Staat van Baten en Lasten	154
2.3. Kerngegevens	19	6.4. Risicomanagement	122	4. Resultaatbestemming	155
3. Het proces van programmatisch werken	23	6.5. Structuur	123	5. Kasstroomoverzicht	156
3.1. Programmatisch werken	23	7. Leren en verbeteren	125	6. Toelichting algemeen	157
3.2. Programmatische vernieuwing	23	7.1. INK-positiebepaling	125	7. Grondslagen voor de verslaglegging	158
3.3. Capaciteitsversterking	27	7.2. Programma-evaluaties	126	8. Risico- en fraudebeleid Cordaid	159
3.4. Partnerbeleid	30	7.3. Projectevaluaties	127	9. Toelichting op de balans	161
4. Resultaten van de programma's	33	7.4. Impact Assessment	128	10. Toelichting op de staat van baten en lasten	173
4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit	37	7.5. Fraudegevallen	128	11. Accountantsverklaring	180
4.2. Sloppenwijkbewoners	43	7.6. Interne audits	129	12. Bijlagen	181
4.3. Vrouwen en geweld	49	8. Vooruitblik 2010	131		
4.4. Rampenpreventie en noodhulp	53	8.1. Inhoudelijk	131		
4.5. Verzoening en wederopbouw	61	8.2. Financieel	133		
4.6. Toegang tot gezondheidszorg	69	9. Verantwoordingsverslag	137		
4.7. Zorg voor kwetsbare groepen	75	9.1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht	137		
4.8. Hiv/aids	81	9.2. Omgang met belanghebbenden	139		
4.9. Kleine producenten	87	9.3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen	141		
4.10. Microfinanciering	95				
4.11. Millenniumdoelen	100				
5. Activiteiten in Nederland	103				
5.1. Donateurs en vrijwilligers	103				
5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie	104				
5.3. Lobby	107				



Vrouwen uit het Cuddalore District in het zuiden van India hebben een lening gekregen om een bakkerij op te zetten voor het bakken en verkopen van koekjes en broodjes. De door Cordaid ondersteunde microkrediet organisatie BFL verschaft deze kredieten en geeft begeleiding voor het verbeteren van economische activiteiten.

Cordaid in kort bestek

Statutaire doelstellingen

Stichting Cordaid heeft als doel om in overeenstemming met de evangelische boodschap en geïnspireerd vanuit de katholieke gemeenschap in Nederland nood- en vluchtelingen hulp te verlenen; bijzondere doelgroepen zoals ouderen, gehandicapten en kinderen te ondersteunen; medische hulp te verstrekken; en in algemene zin bij te dragen aan structurele armoedebestrijding van achtergestelde groepen in vooral ontwikkelingslanden.

Geloven dat het kan...

Cordaid ontstond eind 1999 door de fusie van Memisa, Mensen in Nood en Vastenactie/Bilance. De katholieke sociale leer – menselijke waardigheid en respect voor diversiteit, internationale solidariteit, ruimte om aan de eigen verantwoordelijkheid gestalte te geven en behoud van de schepping – vormt onze inspiratiebron. Cordaid sluit niemand uit en werkt samen met zowel katholieke partners en doelgroepen als met andere gezindten; evenmin wordt onderscheid gemaakt op basis van etniciteit, sekse, seksuele geaardheid, of politieke overtuiging.

Cordaid's plaats binnen OS

Cordaid heeft bijna 100 jaar ervaring. Het begon in 1914 met de opvang van Belgische oorlogsvluchtelingen en omvat sinds vele decennia zowel noodhulp als hulp bij wederopbouw en structurele armoedebestrijding in ontwikkelingslanden. Noodhulp en structurele ontwikkeling worden gekoppeld om het proces naar wederopbouw en ontwikkeling mogelijk te maken. Er is daarbij een belangrijke functie weggelegd voor Cordaid's netwerk van rk-organisaties en instellingen. Bij rampen/conflicten en wederopbouw en ontwikkeling vervullen religieuze leiders, kerkelijke organisaties en de met hen verbonden vrijwilligers vaak een onmisbare rol door hun (blijvende) aanwezigheid in zelfs de meest geïsoleerde regio's, hun betrouwbaarheid en gezaghebbende stem.

Cordaid's religieuze achtergrond en expertise maken haar tot een waardevolle partner voor de thema's religie en ontwikkeling en vrede en verzoening. Cordaid stimuleert de discussie over de kerkelijke visie ten aanzien van man/vrouw-verhoudingen en hiv/aids.

De laatste jaren ontwikkelt Cordaid zich steeds meer als een makelaar in kennis, die eigen ervaringen en die van partners deelt met politici, ministeries, professionals en partners. Voor onder meer de stedelijke problematiek, vrede en conflict, rampenpreventie, gezondheidszorg en microfinanciering is Cordaid een erkende gesprekspartner.

In Nederland beschikt Cordaid over een 'achterban' van 425.000 actieve donateurs, 22.500 vrijwilligers, allerlei groepen (parochiële MOV-groepen, migrantenorganisaties en particuliere initiatieven) en rond de 565.000 scholieren; daarnaast wordt steeds meer samengewerkt met bedrijven en instellingen.

Cordaid's strategieplan 2007 - 2010

Armoede is doorgaans het resultaat van machtsongelijkheden, van uitsluiting en onrecht. Machtsongelijkheden zijn verantwoordelijk in economische en politieke instituties, maar ook in culturele waarden en tradities, bijvoorbeeld ten aanzien van man/vrouw-verhoudingen. Cordaid en haar partners geloven in de kracht van mensen om hun bestaan te verbeteren en een volwaardige plaats in de samenleving te verwerven. Het vergroten van de capaciteit van kwetsbare mensen en het veranderen van onrechtvaardige machtsverhoudingen staan daarbij voorop.

Samenwerking, partnerschappen en complementariteit

Er is een kritische massa nodig om machtsverhoudingen te veranderen, wat vraagt om krachtenbundeling en een inzet op directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Samenwerking, partnerschappen en complementariteit zijn hierbij sleutelbegrippen, waarbij organisaties zich verbinden aan gezamenlijke analyses en doelstellingen. Cordaid rekent naast financiering ook beleidsbeïnvloeding en linken en leren binnen het partnernetwerk tot haar kernactiviteiten.

Partners

Cordaid kiest haar partners op basis van hun visie, uitgangspunten, doelstellingen en capaciteiten. Kerkelijke en kerkelijk verwante organisaties maken de helft uit van de bijna 1.200 partners in 33 landen. Nieuwe partners worden uitgebreid getoetst aan de hand van een aantal scans. Waar de capaciteiten onvoldoende zijn, wordt een proces naar verbetering ingezet. Via dienstreizen, rapportages, externe accountancy en evaluaties houdt Cordaid de vinger aan de pols.

Vier kernactiviteiten

Cordaid onderscheidt vier kernactiviteiten: financiering, linking & learning, lobby en draagvlak.

De financiering verloopt via tien programma's met elk hun eigen doelgroep(en) en thematiek:

1. Gediscrimineerde en uitgesloten minderheden worden gesteund bij het vergroten van hun maatschappelijke en economische weerbaarheid.
2. Sloppenwijkbewoners hebben recht op huisvesting, water en een schone leefomgeving; jongeren worden gestimuleerd om een actieve rol vervullen bij de ontwikkeling van hun gemeenschap.
3. Vrouwen en geweld concentreert zich op vrouwen die slachtoffer zijn van misbruik, geweld en vrouwenhandel. Via groepen en organisaties van vrouwen wordt gewerkt aan positieverbetering.
4. Rampenpreventie en noodhulp wil kwetsbare bevolkingsgroepen voorbereiden op risicosituaties; bij noodhulp gaat het om voedsel en kleding, medische zorg, water en onderdak voor de getroffen.
5. Aan Verzoening en wederopbouw wordt gewerkt in landen die onder interne conflicten gebukt gaan, zoals Soedan, het Grote Merengebied, de Palestijnse Gebieden, Afghanistan en Colombia.
6. Een betere Toegang tot gezondheidszorg wordt nagestreefd via versterking van het personeelsbeleid, opleidingen, financieringssystemen en meer invloed voor patiënten. Extra aandacht gaat uit naar vrouwen, zwangerschap en seksuele gezondheidszorg.
7. Zorg voor kwetsbare groepen richt zich op (straat)kinderen via o.m. opvang, scholing, herintegratie en lobby. Ook

ouderen en mensen met een handicap maken deel uit van het programma.

8. Cordaid steunt preventieve hiv/aids-activiteiten onder o.a. vrouwen en jongeren; de kerkelijke thuiszorg, die draait op veelal vrouwelijke vrijwilligers, wordt ondersteund.
9. Kleine producenten krijgen technische training en toegang tot afzetmarkten en financieringsbronnen. Er wordt gelobbyd voor eerlijke economische verhoudingen. Duurzame productieketens worden bevorderd, vrouwelijke ondernemers genieten bijzondere aandacht.
10. Cordaid richt zich via microfinancieringsinstellingen op vergeten groepen en marktsegmenten. Het pakket omvat ook activiteiten met betrekking tot huisvesting (hypotheken) en zorgverzekeringen.

Linking & Learning bevordert het leren/innoveren van partners door koppeling, uitwisseling van ervaringen, onderzoek, innovatie, evaluaties, publicaties en leerbijeenkomsten.

Via strategisch financieren wordt partners de gelegenheid geboden om lobby te voeren. Daarnaast ontplooit ook Cordaid lobbyactiviteiten, voor een deel op verzoek van en in samenwerking met zuidelijke partners, voor een ander deel op eigen initiatief.

Onder de noemer maatschappelijke betrokkenheid schaaft Cordaid haar fondsenwerving, steun aan particuliere initiatieven in Nederland, samenwerking met migrantenorganisaties, educatieve activiteiten en partnerschappen met Nederlandse bedrijven en instellingen.

Fondsenwerving

Cordaid mag rekenen op de steun van 425.000 (actieve) donateurs en tientallen ondernemers en instellingen. Cordaid presenteert zich in Nederland via de fondsen Cordaid Memisa (structurele gezondheidszorg), Cordaid Mensen in Nood (noodhulp en wederopbouw), Cordaid Kinderstem (kinderen in sloppenwijken), Cordaid Bond Zonder Naam (armoedebestrijding in Nederland), Cordaid Microkrediet (kleine ondernemers) en Vastenactie (kleinschalige projecten van kerkelijke organisaties).

Cordaid ontvangt verder bijdragen van de Nederlandse overheid (€ 106 miljoen in 2009), de Europese Unie, de Verenigde Naties, de Nationale Postcode Loterij, de Samenwerkende Hulp Organisaties, Caritas Internationalis, vermogensfondsen en vele andere instellingen en organisaties.

Projecten in Nederland

Cordaid sluit de ogen niet voor wat er in eigen land gebeurt; mensen aan de rand van onze samenleving wordt de helpende hand geboden. Met ingang van 2007 zijn de mogelijkheden daartoe verruimd via het fonds Cordaid Bond Zonder Naam.

Cordaid waardeert het eigen initiatief van mensen in Nederland. Jaarlijks worden rond de 500 initiatieven ondersteund van Nederlandse particulieren (groepen en organisaties), die zich richten op armoedebestrijding in het Zuiden. Daarnaast krijgen migrantennetwerken hulp van Cordaid; deze netwerken werken weer samen met organisaties in het Zuiden.

Samenwerking

Alleen met een gezamenlijke inzet kunnen armoede en onrecht worden bestreden. Daarom werkt Cordaid samen met overheden, kerken, particuliere organisaties, bedrijven, ziekenhuizen, onderwijsinstellingen en andere nationale en internationale ontwikkelingsorganisaties. De internationale katholieke netwerken Cidse en Caritas Internationalis dienen hier apart vermeld te worden.

Cidse telt zestien ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika, die hun activiteiten zo veel mogelijk onderling afstemmen en daarnaast een krachtige internationale lobby voeren. Cordaid's directeur bekleedt momenteel het presidentschap van Cidse.

Caritas Internationalis heeft met haar 162 leden in bijna elk land een nationale structuur met vertakkingen tot op diocesaan/parochieel niveau; het netwerk behoort tot de grootste hulporganisaties ter wereld.

Keurmerken

Cordaid is in het bezit van het CBF-keurmerk. Zij onderschrijft de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels en is ISO-gecertificeerd, wat betekent dat wordt voldaan aan de internationale norm voor een deugdelijk kwaliteitssysteem.

Op de jaarlijkse transparantie-beoordeling van PricewaterhouseCoopers en de Stichting Civil Society neemt Cordaid een voorhoedeplaats in (in 2009 een 8e plaats met de hoogste score ooit van 8,1).



Een verloskundige van onze partner Diocesan Health Office in Oeganda geeft zwangere vrouw voorlichting over haar zwangerschap.



In Malawi wordt door dorpingen een dam opgehoogd om het water langer vast te kunnen houden. De kleine boeren in Afrika zijn het kwetsbaarst voor de klimaatverandering. Hun productie hangt af van de weersomstandigheden en juist die worden onvoorspelbaar. Overstromingen of aanhoudende droogte verpesten steeds vaker de oogst. Om te overleven moeten de boeren inspelen op de veranderingen.

2.1. Markante ontwikkelingen

Voor Cordaid telde het jaar veel belangwekkende ontwikkelingen en gebeurtenissen. Rond het klimaat, Afghanistan, contraterrorismemaatregelen en VN-resolutie 1325 vonden activiteiten plaats van financiering, kennisvermeerdering, lobby, publieksvoorlichting en samenwerking. Van directe betekenis voor Cordaid zelf waren de ingezette acties om meer zeggenschap te verlenen aan het 'Zuiden' en het proces naar het strategieplan voor de jaren 2011-2015.

Klimaat

Negentig procent van de bij Caritas Internationalis aangesloten organisaties constateert significante veranderingen in de seizoens- en regenpatronen. Arme boeren, vissers en nomaden worden er onevenredig door geraakt. Zo worden boeren door droogte gedwongen om naar de stad te trekken; als gevolg van verwoestijning en stijging van het zeeniveau dreigen grote migratiestromen. Apocalyptische beelden doemen op: steeds meer mensen vechten om hetzelfde stukje grond, om dezelfde schaarse hulpbronnen, om hetzelfde water.

Half juni organiseerde Cordaid in Malawi de eerste internationale bijeenkomst rond *Community Managed Disaster Risk Reduction* (CMDRR). Cordaid en partners uit haar tien programmalanden kwamen bijeen om ervaringen te delen rond *disaster risk assessments* en CMDRR-projecten en om de advocacy naar stakeholders te versterken. De slotverklaring behelsde een duidelijke boodschap voor Kopenhagen: gemeenschappen moeten primair op eigen kracht de gevolgen van klimaatverandering te lijf. Zij dienen daarbij geholpen te worden met capaciteitsversterking t.a.v. van nieuwe (landbouw)technieken en de mobilisatie van relevante organisaties en overheden. De uitkomsten van de conferentie zijn verwerkt in Cordaid's nieuwe strategieplan en opgenomen in de publicatie *Towards a resilient future: Experiences with CMDRR and Climate Change Adaptation*, waarin ook de CMDRR-ervaringen van zo'n honderd partners zijn verrat.

Eind 2008 lanceerden Cidse en Caritas Internationalis de campagne *Climate Justice*, die was gericht op een evenwichtig Post-Kyoto protocol en aandacht schonk aan het verminderen c.q. voorkomen van verdere CO₂-uitstoot, klimaatadaptatie en transformatie of het aanpassen van de leefwijze in rijke landen. Er werd campagne gevoerd richting Kopenhagen; beleidsnotities en verklaringen werden uitgebracht, lobbyacties ontplooid tijdens internationale bijeenkomsten en handtekeningenacties op touw gezet. In algemene zin werd een dringend appel gedaan op politieke leiders om de oorzaken en gevolgen van klimaatverandering doeltreffend aan te pakken. Op 12 oktober verrichtte Ruud Lubbers de aftrap voor de 'DAARbenik'-campagne, een initiatief van NCDO en de HIER-klimaatcampagne, waarvan

Naar een mondiale ethiek

In haar uitgave *Climate justice, seeking a global ethic* (2009) kiest Caritas Internationalis voor een mondiale ethiek. Het katholiek sociaal denken met zijn kernwaarden van *common good*, menselijke waardigheid en solidariteit vormt hiervoor het fundament. 'Het katholiek sociaal denken accepteert materiële groei niet als model voor ontwikkeling. Klimaatverandering is niet alleen een probleem voor de allerarmsten – het raakt alle mensen en het raakt toekomstige generaties. Duurzaamheid is een verantwoordelijkheid ten opzichte van de schepping.' Het is geen simpele opdracht. Accepteren dat de westerse levensstandaard omlaag moet, is geen welkome boodschap; er zijn moedige leiders nodig om een cultuur van 'genoeg is genoeg' te promoten.

Cordaid deel uitmaakt. De campagne vroeg met een internetsite en een ruim verspreide brochure van Kofi Annan (1,3 miljoen exemplaren) aandacht voor de gevolgen van klimaatverandering in ontwikkelingslanden.

Begin september verenigde Cordaid zich met tal van Nederlandse organisaties in de 'Kopenhagen-coalitie' met als doel een klimaatfonds voor ontwikkelingslanden en een 40%-reductie van de uitstoot van broeikasgassen in rijke landen. De coalitie organiseerde op 12 december een evenement in de Utrechtse Jaarbeurs (*Beat the Heat Now!* met 10.000 aanwezigen) met daaraan gekoppeld een 'klimaat-trein' naar Kopenhagen, die voor de langste rijdende petitie ter wereld mag doorgaan.

Op 13 december 2009 luidden over de hele wereld de kerkklokken voor het klimaat. In Nederland was de organisatie in handen van de Raad van Kerken; Cordaid en ICCO waren de initiatiefnemers.

Toch biedt Kopenhagen ook hoop als tussentijds resultaat van een wereldwijd proces van bewustwording. Overheden zijn doordrongen geraakt van de urgentie van het onderwerp, burgers vragen om meer doortastendheid, bedrijven hanteren steeds meer normen van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen en worden daarop ook aangesproken en zuidelijke partners hebben zich opgeworpen als klimaat/DRR-lobbyisten.

Het klimaat is niet meer weg te denken uit het werk van Cordaid. Het is opgenomen in het strategieplan voor 2011-2015 en wordt geïntegreerd in alle programma's. Klimaatadaptatie op gemeenschapsniveau maakt vast onderdeel uit van CMDRR-initiatieven. Cordaid participeert als mede-indiener in de alliantie *Climate-proof disaster risk reduction*, waarvoor Het Nederlandse Rode Kruis als penvoerder optreedt. De Vastenactie van 2010 (de vijftigste) staat in het teken van het klimaat. Cordaid is klimaatneutraal in haar bedrijfsvoering.

Afghanistan

Daartoe aangespoord door haar Afghaanse partners kiest Cordaid meer en meer voor een geografische concentratie. De problemen in Afghanistan verschillen per provincie of vallei, waardoor grootschalige interventies op basis van blauwdrukken niet voldoen. Cordaid streeft naar diepgang

Klimaatop Kopenhagen: niet wachten op de traagste slak

Kopenhagen, daar zou het gebeuren: een bindend en eerlijk klimaatakkoord. Is dat er gekomen? Helaas niet - de uitkomst is teleurstellend. Lag het aan China dat zich halsstarrig verzette tegen controle? Lag het aan de Amerikanen met hun magere reductie-aanbod? Lag het aan de angstvalligheid waarmee de hoofdrolspelers elkaar beloerden, bang dat de ander er met een concurrentievoordeel vandoor zou gaan? Of maakte Kopenhagen nog eens pijnlijk duidelijk hoezeer de ontwikkelingslanden niet veel meer zijn dan omstanders bij het spel van de grootmachten? De traagste slak (de VS) is in beweging gekomen in Kopenhagen; dat is op zich goed nieuws na jaren van ontkenning van het klimaatprobleem. Maar de snelheid daarvan mag niet maatgevend worden. Haast is geboden, omdat de vrouwen en mannen in Malawi, op de Malediven en in Bangladesh haast hebben.

en maatwerk op basis van scherpe analyses. De partners pleiten ook voor samenwerking met lokale gemeenschappen; Cordaid volgt hun advies en werkt met organisaties die door de lokale gemeenschappen worden vertrouwd en geaccepteerd.

In 2009 werd € 5,7 miljoen besteed aan vooral armoedebestrijding (landbouw en gezondheidszorg) en daarnaast maatschappijopbouw. Dankzij een ruime bijdrage van de Nederlandse overheid kan het uit vijf organisaties bestaande

Dutch Consortium for Uruzgan (DCU) zijn activiteiten fors uitbreiden. Cordaid committeerde in 2009 bijna € 2 miljoen voor een periode van vier jaar voor de ontwikkeling van de landbouw ten behoeve van 17.000 gezinnen.

Aan de *Afghan Health and Development Services* (AHDS) werd € 2,1 miljoen beschikbaar gesteld voor 16 gezondheidscentra en 200 posten met minimaal een half miljoen curatieve consulten, 246.000 kindervaccinaties, prenatale zorg voor 25.000 vrouwen, ruim 3.000 begeleide bevallingen, 6.200 gezinsplanningsconsulten en psychosociale zorg voor 18.200 cliënten. Het *Institute of Public Health and Management Sciences* biedt medische cursussen en opleidingen aan; Cordaid steunt de driejarige opleiding van 60 Afghaanse zorgverleners, waarvan een groot deel vrouw. Met een Cordaid-bijdrage organiseerde de *Afghan Midwives Association* een publiekscampagne voor veilig moederschap, die gericht was op 11.000 plattelandsvrouwen.

Een vierjarig project voor bestrijding van moedersterfte wordt onder de noemer van het Millenniumakkoord MDG5 uitgevoerd. Onder leiding van Cordaid vindt een bundeling van organisaties en activiteiten plaats, zoals de opleiding van tientallen vroedvrouwen, ontwikkeling van lesmateriaal, onderzoek naar de culturele achtergrond van moedersterfte, versterking van de beroepsorganisatie van Afghaanse vroedvrouwen en voorlichting over moedersterfte onder een breed publiek.

Ook de opbouw van een kritisch-constructieve civil society kwam aan bod. Het *Afghan Center for Training and Development* ontving een bijdrage voor burgerschapsvorming (29.000 personen, waarvan 50% vrouw) en de oprichting/

versterking van 40 dorpsraden. Cordaid's bijdrage stelt *Press Now* in staat tot een pilot voor radioprogramma's voor 60.000 luisteraars, training van 16 journalisten (in spe) en een workshop over vrije en onafhankelijke media voor 30 journalisten en ambtenaren.

In de aanloop naar de Afghanistan-conferentie in Den Haag organiseerde Cordaid samen met enkele andere Nederlandse hulporganisaties de publieksmiddag 'Trefpunt Afghanistan', waarbij heikle thema's als veiligheid, lokale Taliban, burger-slachtoffers en resultaten niet werden geschuwd. Volgens de hulporganisaties boekt de wederopbouw succes. Zo heeft 75% van de bevolking toegang tot basisgezondheidszorg en is de geboortesterfte teruggedrongen met 25%. In 2008 ging een recordaantal van zes miljoen kinderen naar school, waaronder twee miljoen meisjes.

Maar ook neemt de onveiligheid toe en worden hulpverleners doelwit van aanslagen en ontvoeringen, omdat zij als verlengstuk worden gezien van de overheid en de internationale troepenmacht. Hoewel de omstandigheden moeilijker zijn geworden, blijft OS één van de pijlers voor de wederopbouw. Van de internationale gemeenschap wordt dan ook een langetermijnbetrokkenheid gevraagd.

Op 30 maart vond op initiatief van Instituut Clingendael, Cordaid, HealthNet TPO, ICCO, Oxfam Novib en VNO-NCW de conferentie *Regional Context, Local Action, National Results* plaats. Deskundigen uit Afghanistan en internationale experts bogen zich over de vraag welke rol lokale initiatieven spelen bij ontwikkeling, economische groei en veiligheid. Hoe pakt de 3D-benadering (*development, diplomacy and defense*) uit in de praktijk? Militairen, diplomaten, academici

Gezondheidszorg Afghanistan

Met steun van Cordaid en voor een groot deel gefinancierd door de EU implementeert AHDS sinds 2003 het door de overheid geformuleerde *Basic Package of Health Services*. AHDS is er ondanks een verslechterende veiligheidssituatie in geslaagd gezondheidsvoorzieningen op te zetten in alle districten van Uruzgan. Steeds meer burgers maken gebruik van de curatieve en preventieve zorg; wel blijft de moeder-/kindsterfte nog onacceptabel hoog vanwege een tekort aan gekwalificeerde vroedvrouwen.

Een evaluatie in opdracht van de EU illustreert de waarde van AHDS en haar diensten. Een recent rapport van TLO (2009), aangeboden aan de Tweede Kamer, laat hetzelfde beeld zien. Vergeleken met 2006 is het percentage zwangere vrouwen in Uruzgan dat onder controle staat, toegenomen van 45% naar 61%. De inentingsgraad van kinderen is met gemiddeld 50% verhoogd en het aantal gezondheidsposten gegroeid van 59 naar 165.

en vertegenwoordigers van NGO's en het bedrijfsleven gaven hun visie en probeerden succesfactoren voor de internationale betrokkenheid te identificeren. De noodzaak van een regionaal gedragen politieke strategie voor Afghanistan werd onderschreven; de cultuur van straffeloosheid dient te worden bestreden, de economische ontwikkeling krachtiger gestimuleerd.

Op Europees niveau is Cordaid actief binnen het Europees Netwerk van NGO's in Afghanistan (ENNA). Eind 2009 organiseerde ENNA wederom een goed bezochte conferentie (*Afghanistan Post Elections: Civil Society and International Policy*) in het Europees Parlement, met participatie van vertegenwoordigers van Afghaanse organisaties, Europese politici en ambtenaren, academici, NAVO-representanten en vertegenwoordigers van Europese NGO's.

Cordaid heeft meerdere Linking & Learning-trajecten in uitvoering. Zo staan onderzoeken geprogrammeerd naar de relatie tussen gezondheidszorg en veiligheid en naar de culturele achtergrond van moedersterfte; samen met de Afghaanse denktank TLO (*The Liaison Office*) werden workshops gehouden over vredesopbouw met deelname van Afghaanse en internationale deskundigen en partners. Samen met IKV Pax Christi en Instituut Clingendael wordt op basis van een missie en een expert meeting een beleidsdocument opgesteld inzake de regionale dimensie van het conflict (Afghanistan – Pakistan). Met lokale en internationale genderexperts en Afghaanse partners wordt gewerkt aan een genderbeleid.

Op 22 december 2009 gaf het *Dutch Consortium for Uruzgan* (DCU) een persverklaring uit over haar (toekomstige) aanwezigheid in Uruzgan: 'Onze organisaties maken geen deel uit van de militaire missie in het gebied. (...) Wij werken slechts op verzoek en met participatie van de lokale bevolking. (...) Alle vijf DCU-leden waren al actief in Afghanistan lang voordat er sprake was van een Nederlandse militaire missie. Wij zullen blijven ongeacht het besluit van de Nederlandse politiek over de missie in Uruzgan.'

Een evenwichtig beeld van Afghanistan

De aanwezigheid van Nederlandse militairen in de provincie Uruzgan brengt Afghanistan heel dichtbij. Cordaid vindt het belangrijk dat de Nederlandse samenleving een evenwichtig beeld krijgt van de ontwikkelingen in Afghanistan. Daarom is het nodig om ook de wederopbouwactiviteiten te presenteren aan het Nederlandse publiek. In dit kader organiseerde Cordaid o.a. gastlessen op het Cosmicus Montessori Lyceum in Amsterdam, waarin werd verteld over de projecten, organisaties en individuen die ondanks de armoede en oorlog resultaten weten te boeken. De leerlingen hielden vervolgens een fancy fair om geld in te zamelen voor projecten van Cordaid in Afghanistan. Verder nam Cordaid deel aan talrijke publieksdebatten en schetste zij regelmatig via de media een genuanceerd beeld van de situatie in Uruzgan/Afghanistan.

Inmiddels heeft het kabinet besloten om de Nederlandse militaire missie eind 2010 te beëindigen. Cordaid blijft samen met haar partners werken aan de ontwikkeling van Uruzgan; ook de activiteiten in andere provincies worden gecontinueerd.

Contraterrorisme en de publieke ruimte

In 2009 werd het in opdracht van Cordaid opgestelde rapport *Friend not Foe: civil society and struggle against violent extremism* in de VS, Brussel en Colombia gepresenteerd. Op verzoek heeft Cordaid uitleg gegeven over contraterrorisme-

maatregelen aan ambtenaren van verschillende EU-commissies. Het rapport werd goed ontvangen.

Een aanpalend rapport (*Listing and delisting an undue process*, in opdracht van Cordaid opgesteld door het *Kroc Institute for International Peace Studies en het Fourth Freedom Forum*) heeft geleid tot aanbevelingen aan de evaluatiecommissie van het door de Veiligheidsraad ingestelde *Taliban/Al Queda Monitoring Committee*. De evaluatie leidde weer tot het aannemen van Resolutie 1904, die o.a. de procedures verbeterde rond de lijst van personen/organisaties waartegen sancties waren ingesteld.

De lobby kende hoogtepunten in het terugdraaien van de zogeheten ANBI-wetgeving, het intrekken van een zeer beperkende *Code of Conduct* voor non-profitorganisaties op EU-niveau en de instelling van een wereldwijd netwerk van vrouwelijke mensenrechtenverdedigers en politici. Ook droeg de lobby eraan bij dat er ruimte kwam voor het bedrijven van stille diplomatie in conflicthaarden als Manipur, Colombia en Mindanao.

Cordaid bracht een boek uit met verhalen van personen uit haar netwerk over hun werk op het kruispunt van het geweld van terroristen en het tegengeweld van de staat. De titel van het boek 'Veiligheid onder schot' (*Countering the Politics of Fear*) verwijst naar de kracht, het doorzettingsvermogen en de moed van de geïnterviewden. De analyses in het boek laten zien dat de oorlog tegen het terrorisme en de daaruit voortvloeiende maatregelen het werk van deze mensen en hun organisaties ernstig bemoeilijkt. Het boek wordt verspreid in Cordaid's netwerken en is met enthousiasme ontvangen door praktijk en beleids mensen.

VN-resolutie 1325

Cordaid voert lobby voor de uitvoering van VN-resolutie 1325 (rond vrouwen, vrede en veiligheid) en doet dat naar de Nederlandse overheid, de Europese Unie en de VN en in de conflictlanden waarin zij actief is.

In 2009 initieerde Cordaid een beleidskader voor samenwerking rond resolutie 1325. Het kader werd verder uitgewerkt door de *Dutch Working Group 1325* en gebruikt tijdens een VN-conferentie in Oslo (november 2009) inzake de monitoring van resoluties 1325 en 1820. De samenwerking met de *Dutch Working Group* wordt voortgezet voor de promotie van het beleidskader bij de EU en VN.

Samen met Oxfam Novib voerde Cordaid lobby richting het Nederlandse parlement/overheid om de samenwerking rond de resolutie te bevorderen; minister Koenders kondigde aan dat hij een samenwerkingsverband rond resolutie 1325 wil aangaan met Afghanistan.

In samenwerking met het *Global Network for Women Peacebuilders* verleende Cordaid opdracht voor een studie naar *Costing and financing 1325: Estimating the resources needed to implement women, peace and security resolutions at the national level*. De studie heeft Nederland, Liberia, Sierra Leone, Colombia en de Filipijnen als case. De eerste uitkomsten worden gepresenteerd tijdens Beijing+15 /CSW (*Commission on the Status of Women*) in New York in 2010.

Samen met Oxfam Novib, ICCO, IFOR/WPP, Clingendael en IWTC (*International Women's Tribune Centre*) hield Cordaid een seminar over de implementatie van resolutie 1325 (Den Haag, oktober). Vertegenwoordigers van de VN en de EU en deskundigen uit conflictlanden bespraken de stand van zaken en de mogelijkheden voor meer samenwerking rond 1325.

Parallel aan de lobby en het onderzoekswerk steunde Cordaid

Vrouwen en contraterrorisme

Veel partners en vrouwenactivisten maken melding van de impact van de *Global War on Terror*. Partners werken met de voortdurende dreiging om als terrorist of handlanger te worden aangepakt. Voor maatschappelijke organisaties die schendingen en onrecht onder de publieke aandacht willen brengen, is het moeilijk laveren. Vaak is de staats- en rebellenterreur vervlochten met een diep geworteld 'machismo', wat tot uitdrukking komt in systematisch en seksueel geweld tegen vrouwen.

Soedan

De directeur van de *Organization for Research and Development* voert al een lange strijd tegen onderdrukking. 'Wie zich in Soedan begeeft op het terrein van mensenrechten wordt gezien als staatsvijand en krijgt te maken met veiligheidsdiensten. Voor elke bijeenkomst moeten wij vooraf toestemming aanvragen. Alle namen en adressen van deelnemers moeten we opgeven.' Toch is er verzet getuige onder meer de Soedanese Vrouwenbeweging, die met succes opkomt voor vrouwenrechten en samen met de *Women's Solidarity Group* de regering voor de rechter heeft gedaagd. Er was een wet afgekondigd die allerlei vrijheidsbeperkingen aan vrouwen oplegde, zoals het verbod om te werken na zonsondergang en in de horeca- en oliesector. Onder druk van de vrouwenbeweging is de wet opgeschort.

Colombia

De Colombiaanse vrouwenbeweging deinst niet terug voor kritiek. Vrouwen demonstreren tegen verkrachtingen, de straffeloosheid, de moorden. En vóór solidariteit met slachtoffers, politieke onderhandeling en dialoog. Tegenover het geweld stellen zij ethische en menselijke principes. De vrouwenorganisatie *Casa de la Mujer* werkt met ontheemde vrouwen en slachtoffers van seksueel oorlogsgeweld. Zij doet onderzoek en publiceert cijfers over geweld. In 2008 kwam de gerechtelijke erkenning dat de strijdende partijen op grote schaal vrouwen seksueel misbruiken en dat de overheid het geweld moet stoppen en voor de slachtoffers moet zorgen. Dat de hoogste rechter in Colombia dit vonnis uitsprak werd beleefd als een echte overwinning.

Maar er zijn grote risico's. Clara Elena Cardona-Tamayo, vrouwenrechtenactiviste en advocate bij *Casa de la Mujer*: 'Mijn werk is niet zonder gevaar. In december 2005 vielen paramilitairen ons kantoor binnen, dwongen het personeel om sleutels af te geven en namen al onze dossiers en computers mee. En op 1 mei 2008 hing er opeens een begrafeniskrans op de voordeur van *Casa de la Mujer*. Zelf kan ik als mensenrechtenactiviste niet vrij reizen naar bijvoorbeeld de Verenigde Staten of Mexico. Toch ga ik door met mijn werk. Ik ben trots op wat ik doe. Sterker nog, ik ben het werk dat ik doe.'

partners in Colombia, DR Congo en Sierra Leone. In Sierra Leone ging het daarbij om de samenwerking van partners met de overheid en andere instanties voor de ontwikkeling van een Nationaal Actieplan 1325; dit plan wordt begin 2010 gelanceerd.

Invloed van het 'Zuiden'

De rol van Cordaid verandert; steeds meer wordt samengewerkt in verbanden die breder zijn dan het eigen partnernetwerk. Met het medio 2009 gestarte *Voice&Choice*-traject werd de invloed van zuidelijke stakeholders op alle niveaus merkbaar, van het bestuurlijke niveau tot aan de operationele uitwerking in programma's en processen. De invloed van zuidelijke deskundigen kreeg met de *International Advisory Board* een structureel karakter; ultimo 2009 waren negen leden bekend, begin 2010 wordt de Board opgenomen in de statuten. In 2009 vroeg Cordaid tijdens partnerconsultaties en grote internationale werkconferenties om feedback op haar nieuwe strategieplan. Op de partnerwebsite kwam informatie over het strategieproces beschikbaar en kregen partners de gelegenheid om vragen te stellen en commentaar te leveren.

De financiële verzelfstandiging van 'zuidelijke' partners werd bevorderd. Met trainingen werden partners voorbereid op een eigen rol vis-à-vis lokaal beschikbare nationale en internationale fondsen; seminars brachten partners, overheden en donororganisaties bijeen. Cordaid voorzag in de eigen bijdrage van zes partners ten behoeve van hun financieringsaanvraag bij de EU (waarvan er intussen één is gehonoreerd) en heeft voor de komende jaren de vorming van een eigen faciliteit geagendeerd voor de ondersteuning van partners bij het aangaan van *public-private partnerships*.



De Internationale Adviesraad: A.Biesbroek (Cordaid), B.Romijn (voorzitter), E.Boekraad (Manager Voice&Choice Cordaid), D.Abubakar (Universiteit van Jos, Nigeria), S.Kofi Woods (Minister Publieke Werken, Liberia), P.Konijn (Manager Beleid en Evaluatie Cordaid), G.Misra (Directeur van CREA, India), R.Grotenhuis (Algemeen Directeur Cordaid), M. Mwaniki (Caritas Africa, Kenia), L.Padrão (coördinator/consultant Ciclo, Brazilië), C.David (Bestuurslid Asian Fair Trade Forum, Filippijnen), H.van Eeghen (Directeur Cordaid), S.Thorat (Chairman Jawaharlal Nehru University Grants Commission, India), J.P.Lederach (Professor Internationale Vredesopbouw University of Notre Dame, VS, Op de foto ontbreekt C.IJsselmuiden (Directeur Cohred-Zwitserland).

Strategieplan 2011-2015

Het proces naar het nieuwe strategieplan vergde de nodige tijd en energie. Een doorlichting van de lopende programma's verschaftte inzicht in de sterktes en zwaktes en de (groei) mogelijkheden. Het traject 'De blik naar buiten' verzamelde signalen uit de omgeving, die werden ingebracht in de interne discussie. Een kadernota schetste de voorlopige lijnen: een sterkere thematische en geografische focus, de benadering van *Communities of Change* als logisch vervolg op de programmatische werkwijze en een grotere invloed van partners en andere stakeholders. De nota werd voorgelegd aan partners en de *International Advisory Board* en besproken met (potentiële) alliantiepartners.

Het strategieplan valt niet volledig maar wel voor een groot deel samen met de MFS-subsidieaanvraag. Elementen die zich voor MFS-2 kwalificeerden werden in overleg met de alliantiepartners uitgewerkt en in een gemeenschappelijke aanvraag vervat.

Cordaid plaatst overigens kanttekeningen bij het nieuwe medefinancieringsstelsel. De roep om meer samenwerking en minder fragmentarisering wordt onderschreven. Maar de geforceerde samenwerking op basis van (aanmerkelijk minder) financiële middelen vormt daarvoor niet het geëigende middel. Ook de uitwerking roept vraagtekens op: de penvoerder is bestuurlijk verantwoordelijk, maar heeft

Accountability

Eind 2008/begin 2009 nam het Engelse *One World Trust* Cordaid's accountability onder de loep; partners, donateurs en ambtenaren van het ministerie werden daartoe geïnterviewd. Het rapport concludeert dat Cordaid's accountability aan de maat is, maar op een aantal punten wel beter kan. Zo moeten partners sterker betrokken worden bij Cordaid's strategische planning en voldoende mogelijkheden krijgen voor feedback; het partnerbeleid dient meer aandacht te besteden aan de principes van transparantie en accountability. Cordaid moet erop toezien dat partners naar hun eigen stakeholders verantwoording afleggen. De informatievoorziening moet sterker worden afgestemd op de behoeften van verschillende gebruikers; de klachtenprocedures moeten meer bekend worden. In het licht van de programmatische werkwijze en het concept van *Communities of Change* is het verder belangrijk dat ook de accountability in multistakeholder-settings wordt uitgewerkt. Cordaid is met deze aanbevelingen direct aan de slag gegaan; voor een groot deel zijn al gepaste maatregelen getroffen.

geen zeggenschap over de mede-indieners. De (bureaucratische) belasting is enorm gebleken en gaat ten koste van de efficiëntie. De opzet van MFS-2 bedreigt bovendien het systeem van langjarige financiering van partners, die Cordaid en andere Nederlandse organisaties tot zo'n belangrijke en betrouwbare partner heeft gemaakt. Cordaid verwacht dat MFS-2 uiteindelijk een herschikking

Communities of Change (CoC)

Cordaid en de alliantiepartners delen de overtuiging dat wereldwijde samenwerkingsverbanden van basisorganisaties en NGO's, belangengroepen en maatschappelijke bewegingen, internationale lobbyorganisaties en kennisinstututen, bedrijven en ook ministeries en overheidsdiensten onmisbaar zijn voor fundamentele veranderingen. De collectief gedeelde analyse van een probleem, de formulering van een gemeenschappelijke veranderingsagenda en samenwerking bij de uitvoering van deze agenda vormen daarbij de leidraad. In een CoC kan Cordaid meerdere rollen vervullen: als volwaardig en dus medeverantwoordelijk participant, als facilitator/initiator van linking & learning, als kennismakelaar en lobbyist en ook als financier. CoC worden naar 2015 toe de belangrijkste oriëntatie. Het concept wordt samen met stakeholders verder ontwikkeld en beproefd; het bevat innovatieve elementen zoals een gezamenlijke agendabepaling, mondiaal netwerken en gedeelde verantwoordelijkheid.

van het bestaande veld gaat inhouden, deze keer gerangschikt achter dertig alliantieaanvragen. De vernieuwende en toegevoegde waarde daarvan is niet vanzelfsprekend.

Op 1 december diende Cordaid als penvoerder samen met Both ENDS, IKV Pax Christi, Impunity Watch, Mensen met een Missie, Het Nederlandse Rode Kruis en Wemos een subsidie-

aanvraag in bij minister Koenders voor Ontwikkelingssamenwerking. De aanvraag 'Samen voor Verandering: *Communities of Change*' bezegelt de al bestaande samenwerking tussen de organisaties en bouwt verder op de expertise en netwerken die in de afgelopen decennia zijn ontstaan.

De inzet wordt geconcentreerd op de thema's conflicttransformatie, weerbaarheid tegen rampen en klimaatverandering, gezondheid en welzijn, kleine producenten en sloppenwijken. Het aantal Cordaid-programmalanden wordt beperkt tot 28 met speciale aandacht voor fragiele staten en conflictregio's in andere landen. Het verminderen van genderongelijkheid wordt als doelstelling aangemerkt binnen alle programma's, de financiële verzelfstandiging van partners wordt bevorderd. Het sluitstuk wordt gevormd door *Communities of Change*.

2.2. Keuzes en dilemma's

Cordaid's werk is doortrokken van keuzes en dilemma's. Vaak is daar op grond van rationele argumenten uit te komen, soms vergt het een delicate afweging tussen min of meer gelijkwaardige belangen en doelstellingen, waarbij zakelijke aspecten een rol spelen, maar soms ook meer ongrijpbare noties.

Doelmatigheid en moeilijke omstandigheden

Cordaid kiest voor doelmatigheid maar ook voor moeilijke omstandigheden (fragiele staten), waardoor de kosten per eenheid product feitelijk niet vergeleken kunnen worden met die in MDG- of transitielanden. Ook zijn in fragiele staten en situaties van conflict vaak geen data beschikbaar voor een deugde-

lijke beoordeling van de doelmatigheid. Voor een complex programma als Verzoening & wederopbouw valt doelmatigheid dan ook veel moeilijker te specificeren dan voor economische programma's; datzelfde geldt voor de interventiestrategieën maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding in vergelijking met directe armoedebestrijding.

Impactmeting is zo goed als onmogelijk voor conflicttransformatie. In de woorden van de desbetreffende programma-evaluatie (Southresearch, Ecorys 2008): *The projects' impact on the conflict is hard to measure, not just because the project documents contain few impact indicators, but also because it would be unrealistic to expect that a single intervention or group of interventions would change the conflict situation in the region by themselves. Conflict transformation is a complex process in which numerous actors are involved.*

Transparantie en betrouwbaarheid

Cordaid streeft naar maximale transparantie en accountability. Hoewel Cordaid zich gelukkig prijst met haar hoge score op de transparantie-benchmark van PricewaterhouseCoopers/Stichting Civil Society liet zij *One World Trust* haar accountability toch nader onderzoeken (zie hiervoor).

Tegelijk is Cordaid zich ervan bewust dat haar keuze voor fragiele staten/conflictgebieden en het thema van de politieke ruimte voor de civil society ook kan inhouden dat bepaalde activiteiten niet aan de openbaarheid kunnen worden prijsgegeven. Steeds meer worden contacten en financieringen vertrouwelijk behandeld; vooral de strijd voor een kritisch-constructief maatschappelijk middenveld vergt de nodige behoedzaamheid en ook een zekere anonimiteit. Colombia, de Filippijnen, Ethiopië en de Palestijnse Gebieden bieden voorbeelden. Waar het streven naar transparantie

confliteert met de veiligheid van activisten en partners kiest Cordaid zonder voorbehoud voor de laatsten.

Fragmentatie en effectiviteit van de civil society

Er is de afgelopen jaren kritiek ontstaan op de fragmentatie binnen de particuliere ontwikkelingssamenwerking, waardoor gebrek aan effectiviteit en efficiëntie ontstaat. Daarom poogt de overheid via haar financieringsmechanismen schaalvergroting, dat wil zeggen samenwerking af te dwingen. Deze benadering brengt echter spanningen met zich mee. Enerzijds vraagt de bestrijding van armoede en onrecht om een krachtenbundeling en zekere schaalgrootte om impact te hebben, anderzijds is fragmentatie inherent aan het maatschappelijk middenveld, dat immers de zorgen, belangen en ambities van diverse groepen burgers reflecteert. De thematiek vraagt om een balans tussen de eisen van een maximale impact en behoud c.q. versterking van een zichzelf organiserend en legitimerend maatschappelijk middenveld.

De keus tussen jong en vernieuwend en oud/geconsolideerd

De doelmatigheid van Cordaid wordt mede bepaald door de 'omzet' per medewerker. Hoe hoger die is, hoe efficiënter de organisatie. De keuze voor ervaren partners met een hoge verwerkingscapaciteit en een deugdelijk beheer en verantwoording komt Cordaid's doelmatigheid ten goede. Dit is echter tot op zekere hoogte strijdig met Cordaid's streven om jonge en innovatieve organisaties deel te laten uitmaken van haar netwerk; zij zijn vaak onervaren en klein, presenteren relatief bescheiden financieringsvoorstellen, behoeven nog capaciteitsversterking en vragen in algemene zin extra tijd en aandacht – naar de mening van Cordaid zijn deze investeringen echter meer dan gerechtvaardigd.

Kerkelijke partners

Cordaid's partnernetwerk bestaat voor circa de helft uit kerkelijke/kerkelijk verwante organisaties.

Kerkelijke partners zijn vaak al decennialang aanwezig in arme, geïsoleerde gebieden, bereiken veel mensen met hun diensten en projecten en genieten het vertrouwen van de bevolking – dat zijn evidente pluspunten. Er staat tegenover dat kerkelijke partners om meerdere redenen qua management niet altijd voldoende zijn toegerust voor het uitvoeren en monitoren van hun ontwikkelingsactiviteiten en in dit opzicht dan ook extra steun en begeleiding behoeven.

De kerkelijke leer biedt Cordaid volop aanknopingspunten

voor een hechte samenwerking met kerkelijke partners. Hun inzet voor slachtoffers van natuurrampen en conflicten en voor vrede, verzoening en rechtvaardigheid vormen daarvoor een logische basis. Ten aanzien van gendergelijkheid, hiv/aids en seksuele en reproductieve gezondheid is er van tijd tot tijd sprake van intensieve discussies. Daarbij constateert Cordaid grote verschillen tussen zowel bisschoppen onderling als tussen de kerkelijke hiërarchie en de uitvoerende organisaties aan de basis. Met respect voor die verschillen en diversiteit blijft Cordaid werken aan versterking van de positie van met name kwetsbare vrouwen en meisjes.

Humanitaire hulp en politisering van de hulpverlening

Burgers die de Pakistaanse Swat-vallei trachtten te ontvluchten en Sri Lankaanse burgers ingeklemd tussen gewapende Tamil Tijgers en het leger, dat was het beeld. In beide gevallen ging het om binnenlandse opstanden en leek de overheid zich weinig te bekommeren om het lot van haar burgers. Weer worden we als Cordaid voor een dilemma geplaatst. Wijzen we overheden vooral op hun zorgplicht ten aanzien van de eigen burgers, of moeten we vooral de opvang van vluchtelingen en slachtoffers in gang zetten? Als we hulp verlenen, zijn we dan bezig de gaten te vullen voor een onverschillige overheid?

Cordaid pleitte in haar reactie op het boek van Linda Polman ('De crisiskaravaan') al voor een politisering van de humanitaire hulpverlening. Ook in Pakistan en

Sri Lanka gaat het om de verbinding tussen politiek en humanitaire hulp. Humanitaire hulp voltrekt zich niet in een politiek vacuüm. En in beide landen kan het antwoord op de noodsituatie niet alleen bestaan uit humanitaire hulp. Cordaid verleent weliswaar humanitaire hulp, maar is ook actief op politiek gebied. Alleen als Sri Lanka zijn Tamil-minderheid een volwaardige plaats geeft, kan het gevaar van een opleving van de burgeroorlog bezworen worden. En in Pakistan en Afghanistan pleit Cordaid al jaren voor sociale en politieke oplossingen voor de diepgewortelde conflicten.

Niets doen is geen optie, althans niet voor Cordaid. Humanitaire hulp is noodzakelijk. Maar met louter noodhulp wordt de oorzaak van gewapende conflicten niet weggenomen. Het is te weinig en in die zin evenmin een optie. Humanitaire hulp en politiek laten zich moeilijk verbinden, maar in die onorthodoxe verbinding ligt wel de sleutel voor duurzame oplossingen.

2.3. Kerngegevens

Resultaten organisatie

	2007	2008	Planning 2009	Realisatie 2009
Strategie & Beleid: Aantal partnerconsultaties	41	41	60	56
Medewerkers: Personeel in fte's	270	278	271	267
Medewerkers: % allochtone medewerkers	14	12	15	12
Medewerkers: % vrouwen in (sector) managementposities	44	50	50	50
Medewerkers: Ziekteverzuim %	3,7	4,2	3,5	3,8
Medewerkers: % tevreden medewerkers	74	n.v.t.	n.v.t.	71
Management van middelen: % uitvoeringskosten (excl. B&A)	9,0	9,0	7,5	7,7
Management van middelen: % fondsenwervende kosten (excl. B&A)	15,4	14,4	16,5	13,6
Management van middelen: % kosten beheer & administratie	2,0	1,5	1,6	2,1
Management van middelen: % niet-mfs middelen t.o.v. totaal	38	32	37	40
Management van processen: % afhandeling aanvragen binnen 3 maanden	74	76	90	82
Management van processen: % afhandeling rapportages binnen 3 maanden	68	64	90	75

Resultaten partners

	2007	2008	Planning 2009	Realisatie 2009
Partners: aantal partners in vaste bestand	1064	1070	1157	1186
Partners: % nieuwe partners	15	12	19	11
Partners: % vrouwenorganisaties	10,3	10,7	11,1	9,5
Partners: % inh. + financ. rapportages zonder opmerkingen goedgekeurd	73	74	Ca. 75	71
Partners: totale bestedingen in € mio	165,4	151,9	157,8	157,1
Partners: % - verdeling bestedingen naar interventiestrategie:				
DAB	55	51	47	49
MO	30	33	33	34
BB	14	16	20	18
Partners: procentueel aandeel kerkelijke/kerkelijk verwante partners in aangegane verplichtingen	52	46	50	50

Resultaten maatschappij/overheid

	2007	2008	Planning 2009	Realisatie 2009
Maatschappij: Particuliere fondsenwerving in € mio	37,9	38,4	37,2	41,8
Maatschappij: aantal nieuw geworven donateurs	56.200	47.000	38.000	27.500
Maatschappij: Aantal l.o./m.o. leerlingen bereikt met educatief materiaal	578.400	551.500	590.000	565.000
Maatschappij: aantal particuliere initiatieven	568	569	450	491
Maatschappij: aantal nieuwe partnerschappen	9	16	10	15
Maatschappij: score transparantiebenchmark	10 ^e positie score 7,8	12 ^e positie; score 7,8	Voorhoede score > 7,8	8 ^e positie; score 8,1
Ministerie: aantal samenwerkingsverbanden met Buza/HMA's (beginnende samenwerking/complementariteit)	12	16	Ca.16	16

Leren en verbeteren

	2007	2008	Planning 2009	Realisatie 2009
Aantal projectevaluaties	10	7	7	6
Aantal programma-evaluaties	81	81	100	70
% projectevaluaties van voldoende kwaliteit	91	82	>85	80

Terugblik

Ondanks de economische recessie sloot Cordaid het jaar financieel uitzonderlijk goed af. De eigen fondsenwerving kwam vooral dankzij meer nalatenschappen op een nieuw record uit (€ 41,8 miljoen). Ook de inkomsten uit additionele fondsen waren bijzonder hoog.

De al bestaande samenwerking met collega-organisaties in Nederland kreeg een hecht fundament binnen de alliantie 'Samen voor verandering: *Communities of Change*'. Met gedeelde contextanalyses, ontmoetingen en werkgroepen/workshops werd de basis gelegd voor de toekomstige operationele samenwerking.

Het 'Zuiden' kreeg een grotere invloed via werkconferenties, consultaties en de partnerwebsite; toonaangevende internationale deskundigen geven via de *International Advisory Board* hun commentaar en advies.

Het concept van CoC werd gepresenteerd aan partners, externe deskundigen en de alliantieleden; het concept werd positief beoordeeld en input werd ontvangen voor de verdere uitwerking.

Het oordeel van IOB dat de programma-evaluaties aan kwaliteit hebben gewonnen, bevestigt de extra inzet van Cordaid op dit vlak.

De bestedingen per programma lagen goeddeels op koers.

Waar zich afwijkingen voordeden ten opzichte van de planning vielen deze voor het grootste deel toe te schrijven aan de additionele financieringen.

De (cumulatieve) resultaten op de outcomedoelen wijzen erop dat de geplande streefwaarden voor 2010 voor het overgrote deel worden gerealiseerd. Binnen de verschillende programma's kunnen beloftevolle ontwikkelingen worden vastgesteld; *Urban Matters*, *Community Based Disaster Risk Reduction*, *Performance Based Financing* en de brede inzet voor kleine (agrarische/vrouwelijke) producenten.

Hoewel de economische crisis Cordaid min of meer ongevoelig liet, gaat dit niet op voor partners en doelgroepen. De armoede nam toe, de weerbaarheid af; projecten liepen vertraging op door ongunstige macro-economische ontwikkelingen. Overheden stonden vanwege hun gereduceerde inkomsten minder open voor samenwerking (inclusief financiële ondersteuning) met maatschappelijke organisaties en instellingen.

Hoewel de doorlooptijd van financieringsvoorstellen en rapportages behoorlijk is verbeterd, blijft de behandeling van inhoudelijke rapportages nog fors achter bij de streefwaarde. Cordaid bezint zich dan ook op aanvullende maatregelen.

Gender blijft de nodige voorrang genieten bij Cordaid's interne/externe capaciteitsopbouw en financieringsstrategie. Een van de genderindicatoren, i.c. het aantal vrouwenorganisaties, blijft achter bij de streefwaarde. De exit-trajecten die, anticiperend op de nieuwe strategieperiode, zijn ingezet vormen hiervoor mogelijk een verklaring.

De invoering van het nieuwe databasesysteem verliep met een aanmerkelijke vertraging. Er deden zich complicaties voor rond de conversie, de workflow en het genereren van verzameldata, waardoor werkprocessen soms moeizaam verliepen. In plaats van 1 januari was het systeem pas eind augustus operationeel, maar ook dan nog met de nodige haperingen.

Het verslagjaar vergde het nodige van de organisatie en haar medewerkers. De reguliere werkzaamheden gingen door, maar daarbovenop werd een grote inbreng geleverd ten aanzien van de ontwikkeling van het nieuwe strategieplan. Dat desondanks de geplande resultaten voor het leeuwendeel zijn behaald, stemt tot tevredenheid.



Op de klimaatconferentie in Malawi presenteren de partnerorganisaties hun ervaringen met klimaatveranderingen in hun land.



Colombia, Clara Elena Cardona-Tamayo van partnerorganisatie Casa de la Mujer tijdens een demonstratie. De betogers eisen dat het geweld in hun land stopt.

Het proces van programmatisch werken

3.1. Programmatisch werken

Programmatisch werken betekent dat programma's geënt zijn op een heldere *theory of change* voor machtsverhoudingen. Programmatisch werken leidt tot doelgerichte samenwerking op grond van een gedeelde visie en de behoeften/capaciteiten van partners en andere actoren. Synergie wordt bereikt door samenhang tussen de doelen van partners, Cordaid en andere actoren, maar ook tussen de interventiestrategieën en de kernactiviteiten van financieren, lobby, linking & learning en draagvlakversterking.

Onderzoek naar Cordaid's programmatische werkwijze

Op verzoek van Cordaid heeft het CIDIN onder leiding van prof. Paul Hoebink onderzoek verricht naar de ervaringen van Cordaid en partners met programmatisch werken. De studie (juli 2009) omvat een syntheserapport en vier landenrapporten (Colombia, Indonesië, Kameroen en Tanzania). Het onderzoek is positief over de invoering van programmatisch werken, waarvan het de relevantie en noodzaak bevestigt. Cordaid straalt meer eenheid uit en heeft een helderder focus. De inhoudelijke kennis is toegenomen en er is binnen

de programma's meer sprake van een gezamenlijke strategie. De studie laat ook zien dat Cordaid een lerende organisatie is. Het onderzoek constateert tevens dat het begrip programmatisch werken nog onvoldoende scherp is gedefinieerd en de invoering ervan nog niet voltooid. De samenwerking tussen verschillende programma's binnen een enkel land is voor verbetering vatbaar, terwijl de contextanalyses nog onvoldoende sturend zijn. Partners hebben, uitzonderingen daargelaten, te weinig invloed gehad op de uitwerking van de programma's.

De belangrijkste aanbeveling is dat Cordaid moet doorgaan op de ingeslagen weg. Wel dient de koers strakker te worden aangehouden, de inhoud en focus scherper en de rol van Linking & Learning beter uitgewerkt. Partners moeten meer invloed krijgen, de samenwerking tussen de programma's versterkt.

Cordaid heeft al belangrijke stappen gezet naar een verbeterde uitvoering. Het *Voice & Choice*-traject vergroot de invloed van partners, de landencoördinatie is versterkt en voor het nieuwe strategieplan worden context- en stakeholderanalyses gemaakt.

Het concept van *Communities of Change* behelst een verdieping van de programmatische werkwijze: het legt meer ownership bij partners, benadrukt het belang van dwarsverbanden tussen de programma's en geeft aan linking & learning een nóg belangrijker rol.

Programmatisch werken binnen het programma Sloppenwijkbewoners

De programma-evaluatie Sloppenwijkbewoners werd medio 2009 afgerond (zie ook onder 7.2). De evaluatie heeft een genuanceerd oordeel over de gevolgde werkwijze in de

periode 2003-2007. Cordaid werkte vanuit de veronderstelling dat partners samenwerken of ten minste de interventies op elkaar afstemmen, hetgeen echter niet altijd gebeurt. Ook werd er te gemakkelijk van uitgegaan dat partners de belangen van de doelgroep behartigen bij de lokale overheid. Partners volgden doorgaans ook nog een zwakke multi-actor en multi-level benadering.

De evaluatie bevestigt de nieuwe koers die Cordaid is ingeslagen met een grote nadruk op de multi-actor benadering (zo wordt binnen *Urban Matters* samengewerkt met Nederlandse en lokale bedrijven en met lokale overheden en vakministeries). Contextanalyses gaan vooraf aan de concrete inzet, zoals in El Salvador, Kenia en Nigeria.

Multi-stakeholder accountability

In 2009 is intern onderzoek gedaan naar accountability binnen multi-stakeholder samenwerkingsverbanden. Er kwam uit naar voren dat Cordaid al over accountability-mechanismen beschikt, maar dat er ook nog ruimte is voor verbeteringen. Werken in *Communities of Change* vergt daarbij extra maatregelen. Zo moet er aandacht zijn voor duidelijke verantwoordelijkheden en een transparante besluitvorming, het gebruik van online mogelijkheden (zoals www.cordaidpartners.com), criteria om nieuwe partners te identificeren en toe te laten en gezamenlijke rapportageafspraken.

3.2. Programmatische vernieuwing

Binnen haar programmatische werkwijze schenkt Cordaid extra aandacht aan thema's die voor alle programma's van

belang zijn, zoals gender, lokale fondsenwerving, monitoring van overheden en bedrijven en hiv/aids-mainstreaming.

Gender

Het partnerbestand telt 113 vrouwenorganisaties. Vergelijken met voorgaande jaren betekent dit een consolidatie. Procentueel is echter sprake van een afname: van 10,3% in 2007 en 10,7% in 2008 naar 9,5% ultimo 2009. Bij de in gang gezette processen van afbouw en vernieuwing, resulterend in een nettogroei van het partnerportfolio met 116 partners, is onvoldoende rekening gehouden met dit aspect van het partnerbestand. Overigens weerspiegelt deze indicator maar zeer ten dele de uitkomst van Cordaid's inzet voor gendersensitiviteit en -gelijkheid.

Gendersensitiviteit

Cordaid hanteert sinds enige jaren de genderscan, waarbij organisaties naar hun gendersensitiviteit in kaart worden gebracht. Volgens de ingevulde genderscans mag 44% van de partners te boek staan als gendersensitief; dit percentage is min of meer gelijk aan dat van de twee voorgaande jaren. Het hoogste percentage gendersensitieve partners (92%) werd, niet verwonderlijk, genoteerd voor het programma Vrouwen en geweld, het laagste (22%) voor het programma Toegang tot gezondheidszorg (vanwege veel traditioneel ingestelde kerkelijke gezondheidsinstellingen).

Capaciteitsversterking intern

De kennis ten aanzien van gender is geconcentreerd binnen het programma Vrouwen en geweld; medewerkers van dit programma fungeren als vraagbaak, verrichten studies of laten die verrichten en verzorgen leerbijeenkomsten. Zo

werd in het kader van de campagne *16 Days of Activism Against Gender Violence* (november-december) een bijeenkomst gehouden rond seksueel geweld in Rwanda en een workshop m.b.t. het door *Aim for Human Rights* ontwikkelde *Health Rights of Women Assessment*-instrument voor analyse van de gezondheidszorg. In november is voor alle Cordaid-sectoren een bijeenkomst georganiseerd over Beijing+15/CSW (begin 2010 in New York), waarbij werd besloten dat voor Cordaid participatie en vrouwelijk leiderschap het overkoepelende thema zal zijn. In vervolg op deze bijeenkomst is een werkgroep 'Vrouwenrechten' binnen Cordaid gestart.

Capaciteitsversterking extern

Bij de 'intake' van ruim 670 financieringsvoorstellen werd geregistreerd of de desbetreffende partners al actief waren met de mainstreaming van gender/diversiteit; voor 249 partners (37%) bleek dit het geval. Het percentage ligt onder dat van 2008 (43%).

In oktober werden workshops gehouden in Bolivia en Peru rond de introductie van de door Cordaid in samenwerking met een partner en consultant ontwikkelde tool voor de integratie van gender in waardeketens. Vrouwen zijn als producent/werknemer belangrijk in veel waardeketens, maar nemen daarbinnen toch vaak een perifere positie in omdat zij bijvoorbeeld geen onderpand (grondbezit) hebben voor krediet of geen officieel lid zijn van producentenorganisaties. Zestien partners namen deel.

Gender binnen de programma's

Kenia

De pastoralisten in West-Pokot (300.000 inwoners) hebben te maken met grensoverschrijdende conflicten en schamele basisvoorzieningen. Voor vrouwen vormt de productie van honing een van de weinige economische mogelijkheden; de afzet verloopt echter nog gebrekkig. Het lokale Cabesi (*Camels Bees Silk Project for Sustainable Development in Semi Arid Lands*) heeft duurzame ontwikkeling als oogmerk en focust daarbij op vrouwen. Met € 60.000 ondersteunt Cordaid een project om de productie en verhandeling van honing en bijenwas te verbeteren voor 1.000 producenten. Ook wordt de productie van wilde zijde gestimuleerd en vinden trainingen plaats in kralenwerk, drogen van mango-fruit en het weven van manden. Deelname aan Europese handelsbeurzen staat eveneens op het programma.

Soedan

Het *Salmah Women's Resource Centre* (SWRC) behoort tot de weinige organisaties die zich durven uit te spreken over vrouwen- en mensenrechten met als inzet een goed geïnformeerde, mondige samenleving. De activiteiten bestaan uit workshops over vrouwen-/mensenrechten en geweld, training van mensenrechtencomités in vijf ontheemdenkampen rond Khartoum, lobby t.a.v. VN-resoluties 1325 en 1820, onderzoek en publicitaire activiteiten (films over de bestrijding van geweld tegen vrouwen, boekpublicaties, informatiepakketten over aspecten van vrouwenrechten, nieuwsbrieven en een website).

DR Congo

CONAFED (*Comité National Femme et Développement*) is een centrale actor wat betreft de promotie van gendergelijkheid en participatie van vrouwen in besluitvormingsprocessen. Zij werkt vooral via regionale/lokale REFEDS (*Réseaux Femme et Développement*), die worden gesteund in hun capaciteitsopbouw. Het nieuwe project voorziet in de training van 660 vrouwelijke promotoren in gendermainstreaming, management en fondsenwerving; opzetten van een nationaal netwerk van 500 gendertrainers; training/vorming van 250 traditionele/kerkelijke autoriteiten en lokale politici in gender en conflictmanagement; lobby voor participatie van vrouwen in besluitvorming en conflictresolutie; en stimuleren van de deelname van vrouwen aan de verkiezingen.

Sri Lanka

In 2008 initieerde Cordaid een studie (*The Potential Application of UNSCR 1325: Women, Peace and Security in Sri Lanka*) naar de rol van vrouwen binnen conflictsituaties en vredesopbouw. De studie toonde aan: *Impunity is a big concern; Tamil women are fearful to go to police stations because of the discrimination due to their ethnicity. Participation of women in decision making fora and in peace building forums was minimal.* Op basis van deze bevindingen besloot Cordaid tot ondersteuning van *Suneru Shakthi*, een NGO die vrouwelijk leiderschap en naleving van de rechten van vrouwen tot doel heeft. VN-resoluties 1325/1820 worden daarbij als juridisch instrument gebruikt. In drie jaar worden zeven gemeenschapsorganisaties op dit vlak opgezet en/of versterkt, hebben over relevante kwesties (resoluties 1325/1820, psychosociale hulpverlening, econo-

mische ontwikkeling van vrouwen) dialoog en overleg plaatsgevonden en zijn lobbytrajecten m.b.t. 1325/1820 uitgevoerd.

Guatemala

In Guatemala zijn vooral inheemse vrouwen slachtoffer van armoede, uitsluiting en allerlei vormen van geweld. *La Pastoral de la Mujer de Quetzaltenango* behoort tot het gelijknamige aartsbisdom en heeft als doel het versterken van de rol van vrouwen als *change agents*. De Cordaid-bijdrage van € 53.000 betreft het eerste jaar van een meerjarig project, waarin 650 inheemse vrouwen deelnemen aan cursussen op gebied van rechten voor vrouwen en politieke/civiele rechten, 34 parochiële vrouwenorganisaties worden versterkt in het claimen van deze rechten en 35 vrouwen participeren in politieke en kerkelijke instituties.

Lokale fondsenwerving

De organisatiescan legt onder *Sustainability of the organization* (het niveau van) donordiversificatie, lokale inkomstbronnen en eigen inkomsten uit dienstverlening vast. De algemene score op dit element was 2,38 (in 2008: 2,28 en in 2007: 2,23). De laagste score (2,15) was voor het programma Sloppenwijkbewoners, de hoogste (3,24) voor Microfinanciering, wat geen verbazing wekt gezien de aard en context van dit laatste programma. Vertaald naar het aantal partners behaalde 48% een score van minimaal 2,5 (d.w.z. voldoende).

Lokale fondsenwerving binnen de programma's

Grote Meren

Met het oog op hun financiële duurzaamheid is donordiversificatie voor partners allengs belangrijker geworden. Partners zien weliswaar het nut ervan in, maar ontberen de kennis en capaciteiten om hier gebruik van te maken. In 2005 vond dienaangaande een eerste workshop plaats voor partners in DR Congo. Sindsdien is het donorlandschap echter danig veranderd, zodat een vervolg op zijn plaats is, deze keer voor alle partners in de regio. De capaciteitsversterking bestaat uit een inventarisatie door een consultant van de lokale financieringsmogelijkheden, die weer als input wordt gebruikt voor de vijfdaagse workshop *Institutional Fundraising* – met deelname van de helft van alle Cordaid-partners in de Grote Merenregio.

Sierra Leone

Fondswerving voor goede doelen is in de meeste ontwikkelingslanden een nog relatief onbekend begrip. Cordaid stuurde twee van haar fondsenwerkers naar Sierra Leone om daar een workshop te verzorgen voor lokale fondswerving. Tien partners die werkzaam zijn op het terrein van kwetsbare kinderen leerden over de theorie en praktijk van fondswerving en het belang van aantoonbare en enthousiasmerende resultaten. Ook in de armoedesituatie van Sierra Leone zijn sponsors te vinden voor goede doelen.

Monitoring van overheden en bedrijven

De monitoringsactiviteiten hebben zich verbreed en omvatten niet alleen de monitoring van overheidsbudgetten, maar ook mijnbouw, oliewinning en (implementatie van) nieuwe gouvernementele wet- en regelgeving. Vanaf 2007 is

Soedanese kerkleiders luiden noodklok

Soedanese kerkleiders van verschillende denominaties luidden de noodklok over het toenemende geweld in Zuid-Soedan. Op steeds meer plaatsen vinden de laatste maanden gewapende conflicten plaats; honderden mensen zijn vermoord of verkracht, duizenden ontheemd. De gevechten zetten het vredesakkoord van 2005 onder druk. In dat akkoord zijn afspraken vastgelegd over verkiezingen, afbakening van de grenzen, verdeling van de olie-inkomsten en wederopbouw van de regio. Hun oproep tot internationale steun deden de kerkleiders tijdens een bezoek aan Nederland van 22 tot 24 juni, op uitnodiging van Cordaid, ICCO en IKV Pax Christi. Kerken spelen in Zuid-Soedan een sleutelrol bij het proces van verzoening en vredesopbouw. De delegatie bezocht ook een Soedan-conferentie in Duitsland. Daar werden aanbevelingen gedaan voor steun aan vredesopbouw, zoals voorlichting/vorming van de bevolking over burgerrechten en democratisering en training van het kader van politieke partijen met het oog op de verkiezingen van begin 2010. Ook moeten overheidsinstanties worden verplicht tot meer transparantie en verantwoording over olie-inkomsten.

sprake van een gestage groei van het aantal landen met dit soort activiteiten. In zestien landen is Cordaid intussen met haar partners op dit vlak actief.

Maputo declaratie Afrika

In 2003 sprak de Afrikaanse Unie af om binnen vijf jaar de landbouwinvesteringen te verhogen tot minimaal 10% van het BNP, vooral ten behoeve van kleinschalige familielandbouwers. Deze in de zogeheten *Maputo Declaration* vastgelegde afspraak beloofde een fundamentele breuk met het verleden, waarin de landbouw stelselmatig werd verwaarloosd. GRASP (*Global and Regional Advocacy on Small Producers*), een samenwerkingsverband van Cordaid met 12 partners in zes Afrikaanse landen, heeft in deze landen onderzocht in welke mate overheden zich aan de afspraak hebben gehouden. Malawi boekte een aanmerkelijke vooruitgang (> 25% in 2008), Ghana krom naar circa 10%, evenals Zambia; Tanzania en Oeganda bleven steken op 5%, Kameroen op 2,5%.

Op een meeting in Addis Abeba werden de nationale verslagen vergeleken en werd een beleidsdocument uitgewerkt, dat op 16 oktober ter gelegenheid van Wereldvoedseldag in de Tweede Kamer werd gepresenteerd. De conclusies en aanbevelingen werden ook voorgelegd aan Europese beleidsmakers; tijdens de G8-Top en Wereldvoedseltop werd aandacht gevraagd voor de positie van kleine landbouwproducenten. Het beleidsdocument en de landenrapporten werden door de betrokken Afrikaanse partners ook gebruikt om de eigen overheid aan te spreken.

Centraal Afrikaanse Republiek

Radio Ndeke Luka (29 medewerkers) is het enige onafhankelijke radiostation in de Centraal Afrikaanse Republiek. Cordaid

ondersteunt de radio voor twee jaar. Hoofddoel is het vergroten van de invloed van gemarginaliseerde bevolkingsgroepen door het signaleren van misstanden, het overheidsbeleid kritisch te volgen en goed bestuur en mensenrechten te promoten. Het aantal correspondenten in de provincie wordt uitgebreid van zes naar zestien en er worden consultaties georganiseerd met luisteraars. Met de uitzendingen worden enige miljoenen luisteraars bereikt.

Kenia

In Kenia hebben veel sloppenwijkbewoners amper toegang tot basisvoorzieningen. De overheid heeft zich de afgelopen jaren via internationale verdragen en nationale beleidplannen verplicht tot verbetering van de levensomstandigheden van de bevolking. De meeste mensen weten echter niet dat zij recht hebben op bepaalde voorzieningen en dat daarvoor ook fondsen beschikbaar zijn. Het project wordt uitgevoerd in Nairobi en Kisumu door twee sterke partners, *Shelter Forum* en *Ufadhili* en heeft tot doel sloppenwijkbewoners te informeren over hun rechten en de overheid aan te spreken c.q. verantwoordelijk te houden voor deugdelijke basisvoorzieningen door o.m. het gebruik van gemeentelijke fondsen te monitoren en lokale autoriteiten te bevragen tijdens publieke fora.

Nigeria

De *Universal Periodic Review* (UPR) is een nieuw interstatelijk instrument van de VN, waarbij landen elkaar kunnen bevragen over de naleving van de mensenrechten. In 2008 is door maatschappelijke organisaties en verschillende groepen uit de Niger Delta een lobbydocument opgesteld voor gebruik tijdens de UPR van Nigeria (Genève, februari 2009).

Samen met Justitia et Pax heeft Cordaid een afvaardiging uit de Niger Delta in staat gesteld in Genève de mensenrechten-situatie aan de orde te stellen. Het leidde tot een formele reactie van de kant van de Nigeriaanse overheid. Met Cordaid's steun wordt in de Niger Delta een UPR-monitoringscoalitie opgezet om jaarlijks de overheid op dit punt de maat te nemen en mede richting te geven aan de lobby van de coalitieleden.

Hiv/aids mainstreaming

Cordaid heeft zich de interne en externe mainstreaming van hiv/aids bij partnerorganisaties als doel gesteld. Interne mainstreaming is vooral gericht op het personeelsbeleid: bewustwording/preventie, medicijnverstrekking, een aangepast ziektebeleid. Externe mainstreaming is gericht op de projecten die partners uitvoeren.

Capaciteitsversterking intern

Het programma Hiv/aids onderhield een aparte site op Cordaid's intranet, bewaakte de hiv/aids-targets uit het strategieplan en verspreidde relevante informatie uit evaluaties/studies. Op 16 november deed SAN! Cordaid aan om gedurende de hele dag leersessies, workshops en een 'marktplaats' te organiseren m.b.t. het SAN!-ontwikkeltraject rond kwetsbare kinderen/jongeren in Zuid-Afrika; Cordaid-partners uit dat land gaven daarbij acte-de-présence.

Begin 2009 vond een leersessie plaats rond de toegang van *faith-based* organisaties tot het *Global Fund*; dit fonds behoort tot de grootste donoren voor hiv/aids-activiteiten, maar blijkt slechts 5% van zijn middelen ter beschikking te stellen voor kerkelijke organisaties. Een zuidelijke deskun-

dige gaf Cordaid inzicht in de mogelijkheden en de te ondernemen stappen.

Malawi

Hiv/aids vormt ook voor bedrijven en organisaties een bedreiging; een groot deel van de werknemers is regelmatig ziek, afwezig wegens zorgtaken/begravenissen, of komt te overlijden. In Malawi, waar 12% van de bevolking met het virus besmet is en 9% van de werknemers de laatste vijf jaar aan hiv/aids is overleden, steunt Cordaid 30 partners. In 2005 hebben partners op initiatief van Cordaid een mainstream-training ontvangen van Cabungo (*Capacity Building Organisation*), een consultancybureau dat t.a.v. hiv/aids internationale erkenning geniet. Het nieuwe project wil bereiken dat eind 2010 circa 90% van de Cordaid-partners beschikt over een intern hiv/aids-beleid met bijbehorend actieplan en budget. Daartoe worden 28 partners door Cabungo getraind en begeleid.

Ethiopië

In 2005 financierde Cordaid de mainstreaming van hiv/aids in de projecten van microfinancieringsinstelling Wasasa. De staf werd getraind, de cliënten via groepsbijeenkomsten over hiv/aids geïnformeerd. Via aanpassing van het management-informatiesysteem worden de resultaten van de mainstreaming beter zichtbaar. Het leidde ertoe dat Wasasa in 2009 een samenwerking aanging met OSSA, een organisatie voor mensen met hiv/aids. Gezamenlijk is een pilot opgezet om het productenpakket van Wasasa geschikt te maken voor mensen met hiv/aids. Cordaid ondersteunt ze daarbij door o.a. het extra risico gedeeltelijk af te dekken.

Indonesië

Hoewel de prevalentie van hiv/aids in Indonesië nog laag is (0,17%), ligt het aantal nieuwe besmettingen onder risicogroepen op een hoog niveau. Cordaid moedigt partners aan om hiv/aids te mainstreamen. Hiervoor wordt met een lokale consultant capaciteit opgebouwd bij Perdhaki, dat door de Indonesische bisschoppenconferentie is opgericht als overkoepelende organisatie voor 80 ziekenhuizen, 8 gespecialiseerde klinieken en 385 poliklinieken. Perdhaki werkt samen met het Departement van Gezondheidszorg. Perdhaki verzorgt een workshop voor tien partners en geeft hen individuele begeleiding bij het opstellen van een beleid voor hiv/aids-mainstreaming.

3.3. Capaciteitsversterking

Cordaid ziet capaciteitsversterking als een endogeen proces van verandering, dat leidt tot een sterker maatschappelijk middenveld. Met haar bijdrage aan capaciteitsopbouw stimuleert Cordaid het eigenaarschap en de zelfstandigheid van partners. Het uiteindelijke doel bestaat uit organisaties die een sterke, representatieve en duurzame bijdrage kunnen leveren aan het maatschappelijke middenveld, innovatief zijn en in staat om rekenschap af te leggen aan hun stakeholders.

Voor capaciteitsversterking zet Cordaid trainingen en workshops in, technische assistentie door consultants (in toenemende mate uit het Zuiden afkomstig), begeleidingstrajecten door lokale organisaties en linking & learning. De afgelopen jaren is er meer aandacht gekomen

Kenmerken van een goede partnerorganisatie

De capaciteit van partnerorganisaties wordt door Cordaid beoordeeld aan de hand van drie scans (organisatie, financieel management, gender), waarbij vier dimensies aan de orde komen:

- *Position & relating*: hoe opereert de organisatie in haar omgeving (relaties met anderen, imago, netwerking, accountability)?
- *Thinking & learning*: heeft de organisatie een strategisch plan, een goed PME-systeem, een human-resourcebeleid?
- *Doing*: hoe is het gesteld met de duurzaamheid van de organisatie en haar diensten; hoe efficiënt wordt er gewerkt, wat is de kwaliteit van het financieel management/administratie?
- *Being*: hoe is het toezicht op de organisatie geregeld, hoe is het genderbeleid en -praktijk; zijn management en staf competent; hoe transparant functioneert de organisatie?

Kenmerken van een goed projectvoorstel

Een goede partner garandeert doorgaans ook een goed financieringsvoorstel. Toch maakt de kwaliteit van het project deel uit van Cordaid's beoordeling - als extra garantie en om kennis te verzamelen.

Bij een goed projectvoorstel is er consistentie tussen activiteiten en resultaten, de haalbaarheid aangetoond, de kwaliteit van het management voldoende, de monitoring adequaat, zijn maatregelen genomen om de duurzaamheid te vergroten en is het budget afgestemd op de beoogde resultaten.

voor kennisuitwisseling tussen organisaties/bedrijven in Nederland en organisaties/instellingen in het Zuiden.

Cordaid hanteert scans om inzicht te krijgen in de sterktes/zwaktes van een partner en dus in de behoefte aan capaciteitsversterking. De organisatiescan legt aan de hand van vier dimensies de stand van zaken vast. Waar de capaciteiten onvoldoende blijken, wordt in gezamenlijk overleg tussen Cordaid en partner een proces naar verbetering ingezet.

Monitoring

Niet-financiële gegevens komen vooral uit Cordaid's monitoringssysteem, waarin wordt vastgelegd hoeveel projecten bijdragen aan de programmadoelen, wat de voortgang is en welke resultaten zijn bereikt (*outcome*). Door middel van scans wordt de capaciteitsversterking van partners (*output*) geregistreerd en gemonitord. De kwaliteit van de gegevens wordt gewaarborgd door ze op verschillende momenten (bij de intake, rapportages en afsluiting en tussentijds waar nodig) in te voeren en op hun volledigheid en juistheid te laten controleren door andere medewerkers; bovendien kent het systeem ingebouwde *checks & balances* om een foutieve invoer van data tegen te gaan dan wel op te sporen.

Zowat alle committeringen van 2009 werden ingevoerd in de registratie op programmadoelen (zie verder de samenvattende *outcome*-tabellen in dit jaarverslag en de monitoringsprotocollen).

Ook in de fases van monitoring en afsluiting wordt het systeem benut. Bij de monitoring werd van 421 projecten vastgelegd in hoeverre de uitvoering conform de doelstel-

lingen was; voor 85% van de gedefinieerde doelen kwam de kwalificatie 'voldoende/goed' uit de bus, 11% scoorde 'matig' en 4% 'slecht'.

In totaal zijn 507 projecten afgesloten. Bij 203 werd geregistreerd wat er is bereikt op samen 422 doelstellingen, waarbij voor elk doel een score werd vastgelegd van >80% gerealiseerd ('goed'), tussen 60% - 80% ('voldoende') en daaronder als 'onvoldoende'. De percentages over 2009 bedroegen 83% 'goed', 7% 'voldoende' en 10% 'onvoldoende'.

Afspraken over capaciteitsversterking

Voor organisaties waarmee een partnerrelatie bestaat, wordt een organisatiescan ingevuld; wanneer daartoe aanleiding bestaat worden in samenspraak met de partner afspraken gemaakt voor capaciteitsversterking op bepaalde elementen. Bijgaande tabel geeft de scores op de verschillende elementen over de jaren 2007 - 2009. De scores bewegen zich tussen 1 (minimaal) en 4 (maximaal), waarbij een score van 2,5 geldt als grens tussen onvoldoende en voldoende.

Door de drie jaren heen zijn de meeste scores min of meer gelijk gebleven; dit wekt op zich geen verbazing vanwege de onderliggende processen van afbouw en vernieuwing, waardoor per jaar een ander partnerbestand onder de loep wordt genomen. Onder de dimensie *Thinking and learning* vertoonde het aspect van *Adequacy of Quality Management* een zekere achteruitgang in 2009. *Doing* gaf daarentegen op de aspecten van *organizational sustainability, financial management and administration* en *HRM and administrative practices* per jaar verbeteringen te zien.

Per programma (hoofdstuk 4.) worden overeenkomstige tabellen gegeven, hier en daar gelardeerd met voorbeelden

Capaciteitscores partners

Dimensie	Omschrijving element	Gemiddelde score 2007	Gemiddelde score 2008	Gemiddelde score 2009
Position and relating	Level of support related to other actors	3,23	3,17	3,23
	Level of support related to environmental factors	2,81	2,82	2,81
Thinking and learning	Adequacy of strategic management	2,89	2,87	2,91
	Adequacy of PBME	2,78	2,77	2,79
	Adequacy of Quality Management	3,16	3,15	3,06
Doing	Adequacy of HRD	2,86	2,92	2,87
	Quality of recent past performance	3,09	3,04	3,04
	Adequacy of participatory decision making	2,99	2,82	2,84
	Level of sustainability of services	2,57	2,54	2,55
	Level of organizational sustainability	2,23	2,28	2,38
	Level of efficiency	2,37	2,44	2,40
	Adequacy of financial management and administration	2,57	2,69	2,75
Being	Adequacy of HRM and administrative practices	2,57	2,62	2,71
	Adequacy of structure	2,92	2,88	2,90
	Adequacy of governance	3,01	3,04	3,04
	Adequacy of gender aspects	2,47	2,46	2,47
	Level of competency of staff	3,09	3,07	3,05
	Level of competency of leaders	2,93	2,89	2,93
	Level of transparency	2,85	2,75	2,79

van capaciteitsversterking.

In het verslag over 2010 wordt ter afsluiting van de huidige strategieperiode een uitgebreide analyse opgenomen van de organisatiescans en de effecten van de capaciteitsversterking.

Versterking van het financiële management bij partners in Angola

Met een tweejarig traject, dat door o.a. ICCO werd medegefinancierd, werd beoogd het financiële management van 27 organisaties (waaronder zes partners van Cordaid) te versterken. De training stond onder leiding van een Nederlandse deskundige in samenwerking met een lokale accountant. Er werden sessies gehouden voor de financieel

De capaciteitsversterking voor kleine producenten in vogelvlucht

Binnen het programma Kleine producenten zijn trajecten opgezet voor boerenorganisaties rond bedrijfsmatig werken, product/marktspecialisatie en contractonderhandelingen. Deze hebben geleid tot positieverbetering van boeren en versterking van hun organisaties in ettelijke landen. In Latijns-Amerika en Afrika zijn goede resultaten behaald met coöperaties in de koffieketen door de capaciteitsopbouw te relateren aan de ontwikkelingsfase (start, ontwikkeling en doorgroei). In India en Latijns-Amerika werden aspecten van mvo/social audit verwerkt in de screening en monitoring van twee investeringsfondsen en de door hen ondersteunde kleine bedrijven.

Cordaid droeg bij aan de introductie van lokale certificeringssystemen voor onder meer *non-timber forest products* (NTFP) en handicrafts in Azië en organische producten in Latijns-Amerika. Lokale bedrijfsadviesdiensten zijn steeds vaker verantwoordelijk voor de planning, beheer en monitoring van capaciteitstrajecten met boeren en NGO's; via hun adviesraden hebben deze laatste invloed op de prioriteitsstelling, monitoring van de voortgang en evaluatie.

medewerkers en directeuren. Per organisatie werd een passend systeem ontwikkeld. Bij aanvang werd de administratie bij de meeste deelnemers handmatig gedaan, nu gebruiken zij een elektronisch programma. Het lokale accountantskantoor heeft zich gespecialiseerd in financiële training/begeleiding van non-profit organisaties en is nu in staat om dergelijke trainingen zelf te verzorgen. Een tweede training voor nieuwe organisaties is al opgezet.

Evaluatie van capaciteitsopbouw

Dat Cordaid's inzet op capaciteitsopbouw méér omvat dan versterking van individuele organisaties bewijst het Cordaid-Intrac programma voor capaciteitsopbouw in Malawi (1998-2008). Begin 2009 werd een externe evaluatie hiervan afgerond (*Strengthening Civil Society in Malawi*). Eind negentiger jaren was het maatschappelijk middenveld in Malawi nog relatief jong en werd de ontwikkelingssector door buitenlandse NGO's gedomineerd. Via Intrac startte Cordaid een breed traject naar versterking van maatschappelijke organisaties; de interventie richtte zich op de opleiding van lokale deskundigen, leiderschapsontwikkeling, versterking van de onderzoeks- en lobbycapaciteit, regionale netwerkopbouw en linking & learning rond organisatieontwikkeling. De resultaten mogen er zijn: Intrac heeft een sleutelrol vervuld bij de kennisuitwisseling, de oprichting gefaciliteerd van lokale organisaties voor capaciteitsversterking, de onderzoeks- en lobbycultuur in Malawi versterkt en bijgedragen aan de versterking van tientallen NGO's. (...) *the programme in Malawi can be seen to have been achieved with considerable success*. Cordaid en Intrac zijn met elkaar in overleg voor een identiek traject in Soedan.

Vernieuwing van het partnerbestand in Soedan

Omdat in de noordelijke staten van Zuid-Soedan de noden het hoogst zijn en er bovendien weinig internationale organisaties actief zijn, besloot Cordaid hier actiever te worden. Na overleg met een delegatie uit Western Equatoria (de gouverneur, de deelstaatminister van Financiën en een lokale bisschop) werd ervoor gekozen om ook deze staat deel te laten uitmaken van het nieuwe werkgebied. Tevens werd besloten om naast gezondheidszorg en vredesopbouw voortaan ook aandacht te schenken aan economische activiteiten. Om aan deze heroriëntatie gestalte te kunnen geven, worden via een *mapping* potentiële partners geïdentificeerd en op hun capaciteiten beoordeeld.

3.4. Partnerbeleid

Cordaid's partnerbestand omvat partnerrelaties, strategische allianties en verkennende relaties. Eénmalige en veelal kortdurende projectrelaties worden niet opgenomen in het vaste partnerbestand.

Afbouw en vernieuwing gedurende 2009

Cordaid werkt samen met partners die bijdragen aan realisatie van de programmatische doelstellingen. Bij de keuze van partners wordt de gewenste samenstelling van de partnerportfolio in ogenschouw genomen alsmede de capaciteit

van de individuele partner. (Blijvende) solidariteit met gemarginaliseerde groepen karakteriseert kerkelijke/kerkelijk verwante organisaties; vandaar dat Cordaid streeft naar een partnerbestand dat voor ongeveer de helft uit dit soort partners bestaat.

Cordaid beschouwt een divers samengesteld partnernetwerk als een kracht: kerkelijk en niet-kerkelijk, jong en gevestigd, uitvoerend en beleidsvormend. Ook de verdeling over de interventiestrategieën speelt een rol; zo groeide in de afgelopen periode het aandeel van organisaties die zich op beleidsbeïnvloeding richten. Ook vindt samenwerking plaats met nieuwe actoren, zoals (lokale) autoriteiten, beleidsmakers en bedrijven. Cordaid zoekt naast continuïteit ook naar vernieuwing in de samenwerking; jaarlijks worden dan ook doelen voor vernieuwing (en dus voor exit) gesteld. In 2009 werden 144 nieuwe relaties geregistreerd, waarvan 28 projectrelaties. De resterende 116 betekenden een vernieuwing van het 'vaste' partnerbestand met bijna 11% ten opzichte van het totaal van 1.070 partners eind 2008.

Feedback van partners

Feedback van partners wordt actief gezocht bij dienstreezen en partnerconsultaties. De partnerwebsite en de klachtenprocedure bieden eveneens gelegenheid tot feedback op Cordaid's beleidsmatige keuzen en uitvoeringspraktijk.

In 2009 werden 10 formele klachten ontvangen. Bij de sector Zeggenschap hadden die betrekking op de voorgenomen afbouw van financieringsrelaties in Suriname (een collectief geuite klacht van twaalf partners) en Nigeria (twee klachten). De communicatie over de afbouwregeling en de te volgen

Partnerbestand per december 2008:

Programma's**	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal	In %
Afrika	38	43	24	29	91	108	27	70	89	30	548	47
Azië/MO	94		9	31	39	26	76	15	46	43	370	31
Latijns Amerika	29	64	13	6	39		10		64	16	241	20
Nederland / Wereldwijd		2	13		1	1	3		7		27	2
Totaal Cordaid	161	109	59	66	170	135	106	85	206	89	1186	100%
% Kerkelijk/kerkelijk verwant*	34	31	20	70	58	79	30	65	19	19		50
Aantal vrouwenorganisaties	19	6	35	1	11	9	6	8	13	5	113	9,5

* (als % van de committeringen van 2009)

** 1. Minderheden/ Identiteit en diversiteit, 2. Sloppenwijkbewoners, 3. Vrouwen en geweld, 4. Rampenpreventie en noodhulp, 5. Verzoening en wederopbouw, 6. Toegang tot gezondheidszorg, 7. Zorg voor kwetsbare groepen, 8. Hiv/aids, 9. Kleine producenten, 10. Microfinanciering

procedure werd niet altijd voldoende gevonden. Sector Noodhulp & Wederopbouw ontving vier klachten, waarvan één betrekking had op de voorziene afbouw van Angola en de overige waren te relateren aan het beëindigen of inkorten van de looptijd van de financiering. De sector Gezondheid & Welzijn meldde één klacht, die te maken had met het hanteren van verschillende valutakoersen en de andere lijn die door een nieuwe Cordaid-medewerker werd gevolgd. De sector Ondernemen registreerde twee klachten. Eén had betrekking op het niet verder financieren van een organisatie, omdat deze haar activiteiten zonder voorafgaand overleg met Cordaid ingrijpend had gewijzigd en bovendien onvoldoende rapporteerde; omdat Cordaid's correspondentie tijdiger en duidelijker had moeten zijn, werd besloten tot een compromis (50% van de resterende projectsom werd alsnog overgemaakt). Verder uitte een partner haar ongenoegen met een extern conceptevaluatierapport. De partner kreeg daarop de gelegenheid om suggesties aan te dragen voor verbetering of aanvulling van het rapport. Deze infor-



In Chilipa, Malawi steunt Cordaid het Veilig Moederschap van het College of Medecine. Hier wordt voorlichting gegeven over bevallingen

matie werd door de evaluator gewogen en verwerkt in het eindverslag, waarmee de klacht naar tevredenheid werd afgehandeld.

De klachtenprocedure is per eind 2009 verbeterd. Met de gestandaardiseerde registratie in het nieuwe databeheersysteem PRIMA wordt een betere sturing op de klachtenafdeling mogelijk. Het bijhouden van trends behoort eveneens tot de mogelijkheden.



Mary Sibandi, veldcoördinator veilig moederschap, van het College of Medicine in Malawi, dat ondersteund wordt door Cordaid Memisa, geeft voorlichting. Sinds het College in 2004 met trainingen en voorlichting begon, is de moedersterfte in Mangochi met 85 procent afgenomen.

4

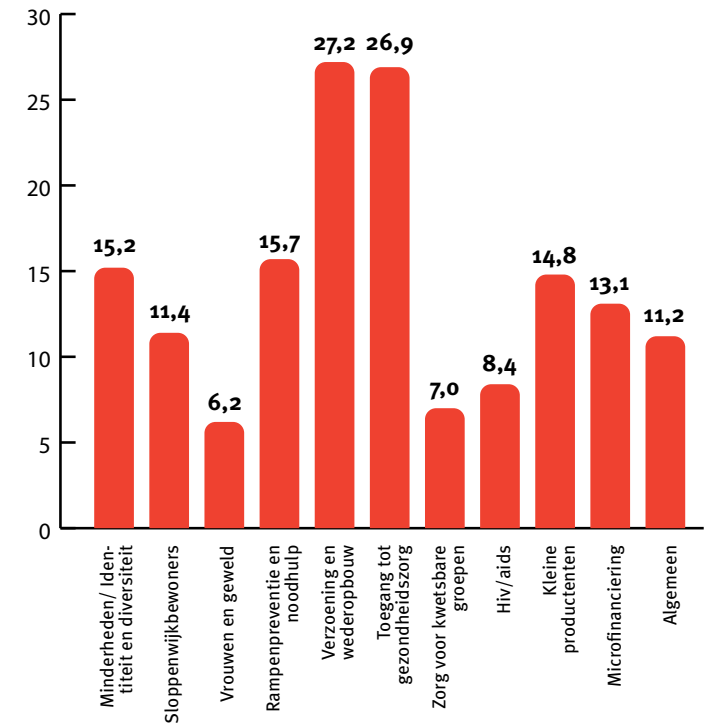
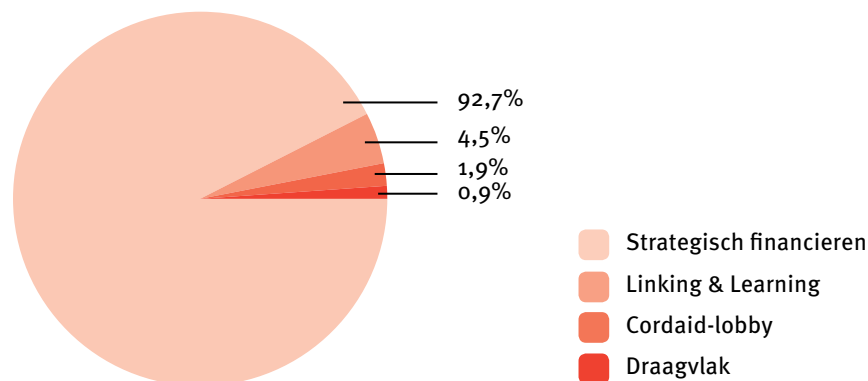
Resultaten van de programma's

Bestedingen programma's in 2009 (x € 1 miljoen en exclusief uitvoeringskosten)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Algemeen	Totaal
Strategisch Financierien	14,5	10,9	5,7	14,7	25,3	26,2	6,5	7,9	13,8	12,7	7,4	145,6
Linking & Learning	0,5	0,3	0,4	1,0	1,1	0,6	0,4	0,4	0,4	0,4	1,6	7,1
Cordaid-lobby	0,2	0,2	0,1		0,8	0,1	0,1	0,1	0,6		0,8	3,0
Draagvlak											1,4	1,4
Totaal	15,2	11,4	6,2	15,7	27,2	26,9	7,0	8,4	14,8	13,1	11,2	157,1
In % van totaal	10%	7%	4%	10%	17%	17%	5%	6%	9%	8%	7%	100%
DAB in %	16	41	10	76	52	58	38	62	52	53	39	48
MO in %	49	41	65	14	32	24	44	24	36	43	30	34
BB in %	35	18	25	10	16	19	17	14	12	4	31	18

* betreffen vooral ondersteuning van particuliere initiatieven in Nederland via Cordaid Nederland (zie paragraaf 5.4).

Bestedingen programma's in 2009 in %



De begroting volgens jaarplan (€ 157,8 mio) werd met € 157,1 mio goeddeels gerealiseerd.

De realisatie per programma geeft een gevarieerd beeld. Vier programma's bleven binnen de marge van 10% onder/boven de begroting. Van onderrealisatie was sprake bij het programma Sloppenwijkbewoners (87%) doordat additionele financieringsvoorstellen niet werden gehonoreerd. Rampenpreventie en noodhulp kwam uit op 76% door een achterblijvende realisatie op additionele fondsen, gezamenlijke acties en acties van derden vanwege het uitblijven van grote rampen; Zorg voor kwetsbare groepen op 89% omdat er bewust minder werd gerealiseerd op het fonds Kinderstem in verband met het tekort op dit fonds en Hiv/aids op 88% vanwege uitstel van een Global Fund-goedkeuring (die inmiddels heeft plaatsgevonden).

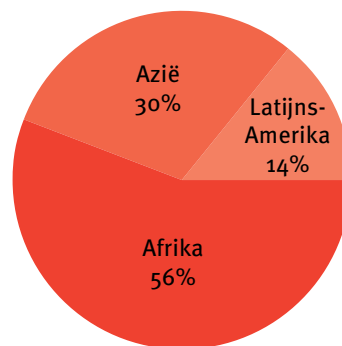
Twee programma's besteedden meer: Toegang tot gezondheidszorg met 175% vanwege het onvoorzien hoge bedrag aan additionele financieringen (€ 13 mio) en Microfinanciering met 114%, mede ter compensatie van de bescheiden onderrealisatie binnen het programma Kleine producenten.

Strategisch financieren

- Het totaal aantal goedgekeurde financieringsaanvragen bedroeg 851; daarnaast werden 562 kleine projecten gefinancierd.
- De monitoring van 2.666 projecten-in-uitvoering gebeurde via 1.052 accountantsverslagen, 2.158 financiële voortgangsrapportages, 1.570 inhoudelijke voortgangsrapportages en 514 management letters.
- 507 financieringen werden afgesloten.

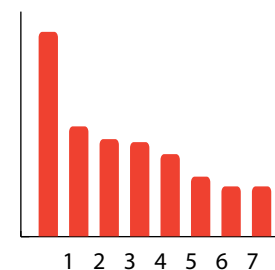
Cordaid heeft haar praktijk ten aanzien van kleine projecten (maximaal € 20.000) gewijzigd ondanks het feit dat deze wijziging een extra belasting met zich meebracht. Werden kleine projecten voorheen met een verkorte procedure gefinancierd uit projectenfondsen, met ingang van 2009 worden ze als aparte financiering behandeld en als zodanig ook verwerkt in Cordaid's monitoringssysteem. Op deze wijze wordt hun bijdrage aan Cordaid's doelstellingen zichtbaar. Met de kleine projecten was in het verslagjaar een totaalbijdrage gemoeid van bijna € 4,8 miljoen, wat een gemiddelde committing inhoudt van € 8.500 per project.

Bestedingen continenten en landen



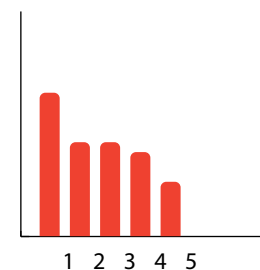
De belangrijkste landen qua bestedingen worden hier per continent vermeld.

Afrika



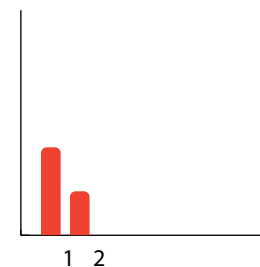
1. Grote Merengebied: €13,6 mio
2. Centr. Afrikaanse Rep.: €7,3 mio
3. Soedan: €6,5 mio
4. Oeganda: €6,2 mio
5. Sierra Leone: €5,5 mio
6. Kenia: €4 mio
7. Kameroen: €3,3 mio
8. Tanzania: €3,3 mio

Azië



1. India: €9,5 mio
2. de Filippijnen: €6,3 mio
3. Indonesië: €6,2 mio
4. Afghanistan: €5,7 mio
5. Sri Lanka: €3,8 mio

Latijns-Amerika



1. Midden-Amerika: €5,8 mio
2. Bolivia: €3 mio

Als bijlage is een overzicht opgenomen van de bestedingen per programma/land.

Type relatie: 30% van het committeringstotaal betrof projecten in eigen beheer (noodhulpactiviteiten), 43% had betrekking op partnerrelaties, 17% op projectrelaties en 10% op verkennende relaties.

Type organisatie: intermediaire organisaties ontvingen 41% van Cordaid's totaalbijdrage, doelgroeporganisaties 2%, service-instituten en netwerken elk 7% en microfinancieringsinstellingen 4%. Als beheerder van fondsen voor consultancydiensten en Linking & Learning-activiteiten en als uitvoerder van eigen noodhulpacties stelde Cordaid zich garant voor 30% van de committeringen.

Linking & Learning (LL)

Binnen elk programma worden samen met partners inhoudelijke thema's uitgediept via LL-trajecten. Vaak zijn daarbij ook kennisinstellingen betrokken. De trajecten dragen bij aan programmatische beleidsontwikkeling, innovatie, lobby en verbetering van de uitvoeringspraktijk. Om LL-trajecten te faciliteren, vervult de partnerwebsite goede diensten. Eind 2009 vond een doorlichting van de LL-trajecten plaats; de uitkomsten komen begin 2010 beschikbaar.

In 2009 gingen 58 LL-trajecten/activiteiten van start (soms in combinatie met lobby), waarbij 644 partners betrokken waren; de eigen inzet op de trajecten telde ruim 24 fte's, de corresponderende bestedingen waren € 7,1 mio. Het aantal interne leerbijeenkomsten (lezingen en debatten) bedroeg 16. Het aantal programma-evaluaties kwam uit op zes, de partnerconsultaties op 56 en het aantal projectevaluaties op 70.

Partnerconsultaties

De partnerconsultaties hadden voor een deel betrekking op het lopende strategieplan en voor een ander deel op het strategieplan 2011-2015. Ten aanzien van het huidige strategieplan werden organisatiebreed 51 consultaties gehouden in bijna alle concentratielanden.

Tussen mei en oktober werd met partners/stakeholders via vijf internationale werkconferenties van gedachten gewisseld over de programma's voor 2011-2015. Cordaid heeft haar beleid en keuzes toegelicht en feedback daarop ontvangen. Voor thema's als gender en duurzaamheid zijn werkgroepen van partners, andere stakeholders en Cordaid-medewerkers ingesteld. De uitkomsten werden gedeeld met de (potentiële) MFS-alliantiedeelnemers; verslagen werden rondgestuurd en online beschikbaar gesteld, deelnemers kregen de verslagen en achtergronddocumenten op een USB-stick mee naar huis; en de bijeenkomst over 'risicovermindering bij rampen' resulteerde in een publicatie en film die bij internationale beleidsbeïnvloeding worden gebruikt.

Een selectie

Met zo'n grote verscheidenheid aan activiteiten kan dit jaarverslag niet volledig zijn. Cordaid heeft wel gestreefd naar een representatieve selectie. Alle financieringen worden door middel van een korte kenschets op www.cordaid.nl gepresenteerd; de monitoringsprotocollen (zie aparte annex) maken deel uit van dit jaarverslag.

De beschrijving van de programma's varieert: bepaalde aspecten worden in elk programma behandeld, andere aspecten (capaciteitsversterking, invloed van partners op het

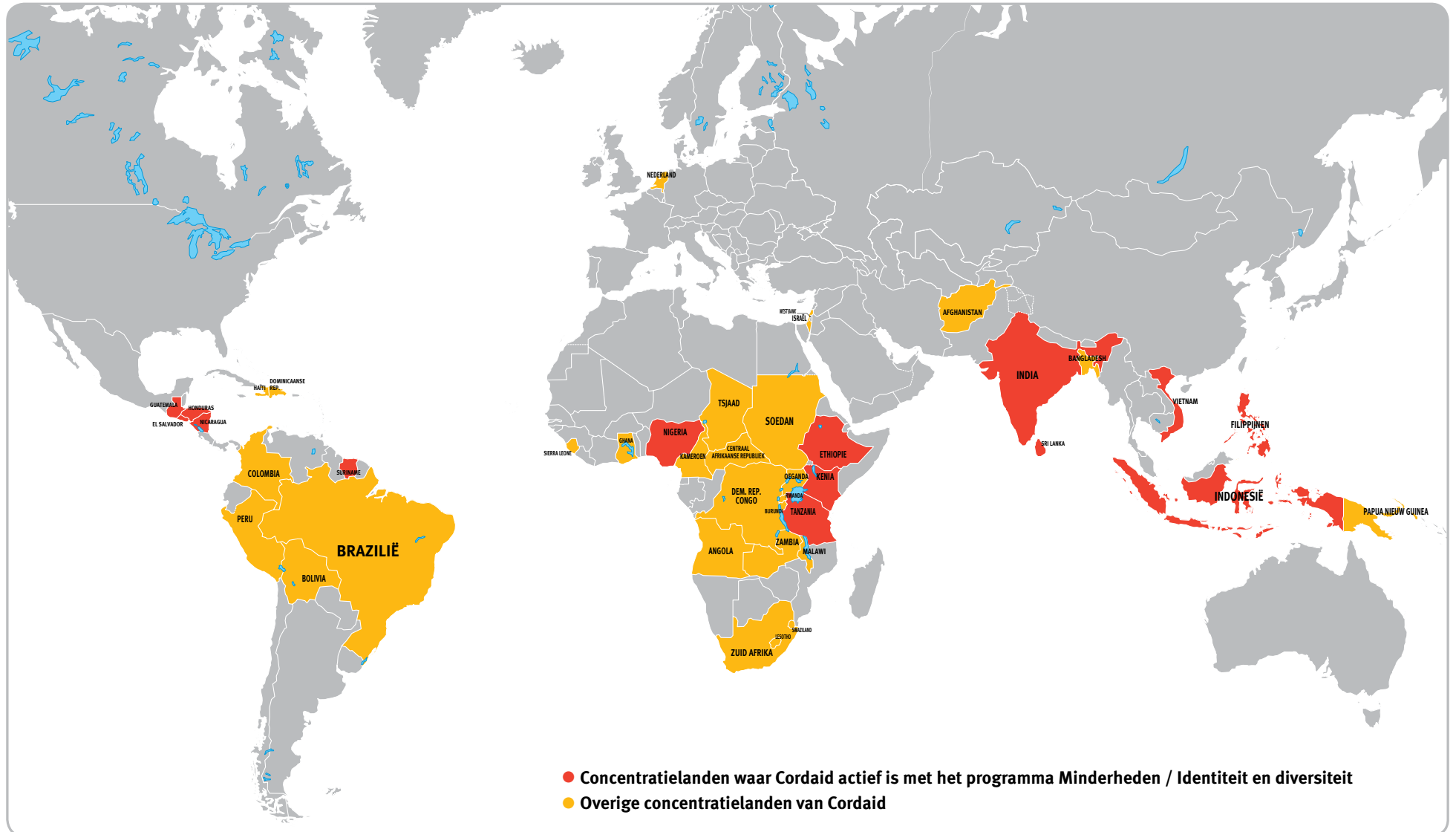
beleid, innovatie en doelmatigheid) komen in een deel van de programma's aan bod.

'Resultaten doelgroep' (outcome) betreft de (geplande) resultaten van activiteiten van de partner met betrekking tot directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding.

Onder 'capaciteitsversterking' (output) verstaat Cordaid het (geplande) resultaat van versterkingstrajecten van partners.

'Doelmatigheid' heeft het creëren van extra waarde van de financiering als oogmerk. Investerings in programma's/projecten scoren hoger als het terugverdienvermogen aangetoond kan worden evenals kostenbesparingen, er sprake is van een hefboomeffect (de activiteiten strekken via lobby, voorbeeldwerking, 'leverage' een ruimere doelgroep tot nut) en de mogelijkheid bestaat tot opschaling van de interventie.

Concentratielanden Minderheden / Identiteit en diversiteit



4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit

Inleiding

Het programma wil bijdragen aan veranderingen in de machtsverhoudingen, zodat achtergestelde etnische, religieuze en culturele groepen de ruimte krijgen om mee te denken, mee te doen en mee te beslissen. Een open en pluriforme samenleving staat daarbij voorop. De aanpak richt zich op de eigen kracht van doelgroepen (versterking van de eigen identiteit en bevordering van leiderschap en mondigheid), het doorbreken van hun isolement en deelname aan maatschappelijke processen. Door netwerken en Linking & Learning worden (inter-)nationale kennis en ervaring gedeeld en gebundeld. Doelgroepen, maatschappelijke organisaties, kerk en overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen dienen elk hun eigen rol te spelen om te komen tot een inclusieve samenleving.

Programmatisch werken

Cordaid onderscheidt drie, bij de noden en behoeften van doelgroepen en partners aansluitende werkvelden.

Religie is een bron van conflict maar ook van vrede en verzoening. Bij kwesties van religieuze en culturele identiteit gaat het impliciet vaak om macht, maar anderzijds ijveren religieuze leiders ook voor dialoog, verzoening en samenwerking. Lokale actoren (Justitia & Pax-commissies, Caritasorganisaties, de brede kerkgemeenschap) en kennisinstellingen (Kenniscentrum Religie & Ontwikkeling, Vrije Universiteit Amsterdam, *Notre Dame University* in de VS) zoeken naar strategieën voor dialoog en verandering. Internationale steun van bijvoorbeeld religieuze leiders wordt gezocht om de verzoenende kracht van het geloof uit te dragen.

De schaarste aan *natuurlijke hulpbronnen* heeft tot gevolg dat inheemse/etnische groepen hun recht op een schone leefomgeving actief moeten claimen. Door mijnbouw, olie- en gaswinning, grootschalige landbouw, toerisme en ook klimaatverandering staat de toegang tot land, water en bos onder druk. Door een goede informatievoorziening, mobilisatie en organisatie is de bevolking in staat om haar belangen en rechten te bepleiten tegenover overheden en bedrijven.

Vrouwen van identiteitsgebonden groepen worden als vrouw en als lid van een minderheid dubbel gediscrimineerd. Op lokaal niveau werken deze vrouwen aan versterking van hun leiderschap en het aanpakken van misstanden. Samen ontwikkelen vrouwen, organisaties en overheid (wets)voorstellen voor verandering. Pastoralisten-, Maya- en andere vrouwen wisselen kennis en ervaring uit. Via het creëren van een kritische massa en internationale allianties wordt de druk opgevoerd voor toepassing van internationale wetgeving.

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (4 landen), Azië (5) en Latijns-Amerika (2)*
- En werkt samen met 161 partners
- In 2009 werd € 15,2 miljoen besteed
- En werden 122 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 156.000 mensen werden bereikt**
- Eind 2009 waren 438 projecten in uitvoering

* een overzicht van de concentratielanden per programma met de bijbehorende bestedingen is opgenomen als bijlage

** uitgaande van de PTS-bereikcijfers en geëxtrapoleerd naar het totaal van de programmabestedingen

Programmatisch werken in Noordoost-India

Noordoost-India bestaat uit zeven deelstaten en is verbonden met de rest van India door een nauwe corridor. Zowel geografisch, cultureel als etnisch verschilt de regio van de rest van India; zij wordt bovendien sinds een halve eeuw geteisterd door gewapende conflicten tussen regeringstroepen en verschillende guerrilla- en onafhankelijkheidsbewegingen. Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in politieke besluitvormingsprocessen, hebben geen eigendomsrechten, staan grotendeels buiten de sociaal-economische ontwikkelingen en zijn in buitenproportionele mate slachtoffer van het geweld van regeringsleger en rebellen.

In de deelstaat Manipur besloten zeven vrouwenorganisaties uit alle belangrijke etnische groepen met steun van Cordaid een programma op te zetten voor vergroting van de invloed van vrouwen in de eigen gemeenschap en in vredes- en democratiseringsprocessen. Het afgelopen jaar kregen vrouwenorganisaties/-groepen in 21 dorpen training en voorlichting op het gebied van mensenrechten, vrouwenrechten en vredesprocessen. Het netwerk werd uitgebreid met 11 vrouwenorganisaties en daarnaast versterkt met lobby- en supportorganisaties. Allianties werden aangegaan met vrouwenorganisaties uit andere noordelijke deelstaten, wat leidde tot een regionaal vrouwen netwerk dat zich onder meer de bestrijding van huiselijk en militair geweld tegen vrouwen ten doel stelt. Het Manipur-vrouwen netwerk en het regionale vrouwen netwerk hebben een nationale coalitie gevormd met vrouwen uit andere minderheidsgroepen (Dalit-, moslim- en

Adivasi-vrouwen), waarmee een nationale lobby gevoerd wordt voor het gendersensitief maken van *customary laws*, het bestrijden van geweld tegen vrouwen, een betere bescherming van vrouwen door het veiligheidsapparaat, de hervorming van het kiesstelsel en de uitvoering van wetten. Ook via brede maatschappelijke coalities worden de belangen en problemen van vrouwen in Noordoost-India onder de aandacht gebracht van de politiek en het grote publiek, ondersteund door lobbyactiviteiten in Europa.

Cordaid droeg in 2009 € 0,7 miljoen bij aan de vorming en capaciteitsopbouw (lobby, mensenrechten-monitoring, stille diplomatie) van deze interetnische netwerken/coalities. Voor 2010 worden cases inzake resolutie 1325 voorbereid om voor te leggen aan onder meer de VN Mensenrechtenorganisatie.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik*	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010**
Leden van minderheden met toegang tot markten en natuurlijke hulpbronnen	53.000	57	1.138.000	145
Mensen met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	87.000	48	882.000	102
Mensen met verbeterde toegang tot werk en inkomen	15.000	66	291.000	78
Aantal minderhedenorganisaties dat is opgezet/versterkt	650		4.184.000	107
Interetnische/-religieuze dialoog over specifieke issues	100		2.715.000	144
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit op beleidsbeïnvloeding	200		1.827.000	149
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. discriminatie bij toegang tot hulpbronnen	80		1.337.000	125
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. mensenrechten en zelfbeschikking	80		1.968.000	96

* De bereikcijfers hebben globaal betrekking op respectievelijk het aantal personen, het aantal doelgroeporganisaties en het aantal beleidsbeïnvloedingstrajecten. Vanwege de beperkte ruimte is de kolom met de planningscijfers voor 2009 weggelaten; in de monitoringsprotocollen staat de planning wel vermeld;

** Deze kolom geeft weer in welke mate de projecten van 2007, 2008 en 2009 bijdragen aan de streefwaarden voor 2010.

Filippijnen

Op het eiland Mindanao bestaan al decennialang spanningen tussen moslims en christenen, die ook tot openlijke conflicten hebben geleid. De kans op nieuw geweld is weer toegenomen met het afbreken van het vredesproces eind 2008. De *Silsilah Dialogue Movement* probeert de vrede te bewaren door middel van dialoog en verzoening. Silsilah is een interreligieuze vredesbeweging, a-politiek, niet gebonden aan één specifieke groepering en telt leden onder moslims, christenen en aanhangers van inheemse religies. Hoofddoelstelling van het driejarig project is het installeren

Toelichting:

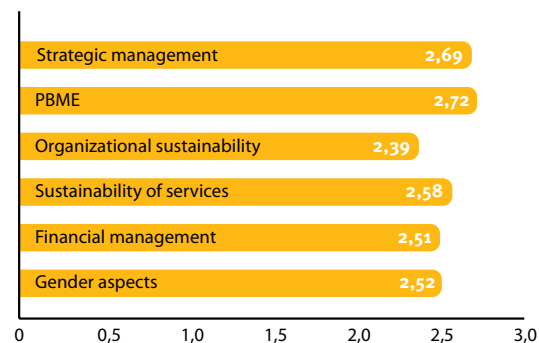
Centraal in dit programma staan de strategieën van maatschappijopbouw (opbouw/versterking van organisaties en netwerken van buitengesloten groepen) en beleidsbeïnvloeding, i.c. het bevorderen van de dialoog tussen deze organisaties en andere actoren in de samenleving. De cijfers geven aan dat de toegang tot grond en water aan belang wint, wat niet verwondert gezien de verhoogde druk die identiteitsgebonden groepen dienaangaande voelen. De cumulatieve bijdragen aan de streefwaarden voor 2010 liggen allemaal in de buurt van of boven de 100%.

van drie regionale platforms voor religieuze leiders die zich willen inzetten voor dialoog en verzoening. Persoonlijke verhalen rond verzoening worden via radio en televisie verspreid, de meest aansprekende verhalen worden te boek gesteld. Silsilah onderhoudt contacten met soortgelijke organisaties op lokaal, nationaal en internationaal niveau en wordt geadviseerd door de katholieke bisschoppenconferentie en islamitische Moefti's. Cordaid stelt € 57.607 beschikbaar.

Capaciteitsversterking

Een groot deel van de financiering aanvragende partners werd getoetst aan de hand van scans. De uitkomsten geven een momentopname van de capaciteiten, waarvan zes belangrijke aspecten staan vermeld in onderstaande box.

Voor de 57 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores (waarbij een score van 2,5 geldt als de grens tussen voldoende en onvoldoende):



Kenia

Voor pastoralisten en agro-pastoralisten vormt de extensieve veehouderij het belangrijkste middel van bestaan. De *Kenya Livestock Marketing Council* (KLMC), een lidmaatschapsorganisatie met 3.000 leden, bestaat uit veeproducenten, handelaren, veehouderassociaties en andere belanghebbenden en stelt zich de ontwikkeling van de veeteelt ten doel. Cordaid leverde een bijdrage om de organisatie verder op te bouwen. KLMC wordt versterkt door managementtrainingen, het linken van 36 marketingassociaties aan financiële instellingen en het opbouwen van lobbyexpertise. Een betere toegang tot markten wordt bereikt door veeproducenten te koppelen aan voedselopkopers (zoals het Wereldvoedselprogramma) en prijsstandaardisatie. Er wordt samen met de overheid een marktinformatiesysteem opgezet met radiouitzendingen, samenwerking met mobiele telefoonproviders en het voorspellen van prijsontwikkelingen als onderdeel van *disaster preparedness*.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In oktober 2009 hield Cordaid een partnerconsultatie in Kalimantan (Indonesië). De centrale vraag aan de partners was om vanuit de eigen ervaringen te reflecteren op het toekomstige beleid. De thematiek die breed werd aangedragen door de partners betrof de conflictsituatie in grote delen van Kalimantan als gevolg van de ongebreidelde expansie van palmolieplantages. Deze uitkomst leidde ertoe dat Cordaid een belangrijke plaats heeft toegekend aan de thematiek rond natuurlijke hulpbronnen en de marginalisering daarbij van inheemse/lokale groepen, binnen het huidige als het nieuwe strategieplan.

Masaai in Tanzania met geweld van hun land verdreven (augustus 2009)

Politieagenten hebben acht Masaai-dorpen vernield en de inwoners van hun land verdreven. De agenten werden bijgestaan door particuliere bewakers van de *Otterlo Business Corporation*, een jachtbedrijf uit de Verenigde Arabische Emiraten. Meer dan 3.000 mensen raakten dakloos; ruim 50.000 runderen werden verjaagd of gedood. Eerder, in januari, werden honderden Masaai in het Kiloso-district eveneens met geweld door de politie verdreven; spanningen tussen boeren en Masaai vormden hier de oorzaak. Begin 2008 werd een Masaai-gebied ontruimd, dat als concessie aan een Amerikaanse touroperator was toegewezen; op verzoek van Cordaid heeft een medewerker van de Nederlandse Ambassade het ontruimde gebied destijds bezocht.

Masaai zijn van oudsher ondervertegenwoordigd in de politieke besluitvorming; hun bestaanswijze wordt als achterlijk gezien. Terwijl hun bijdrage aan de vleesproductie en het toerisme toch aanzienlijk is. Cordaid werkt al lang samen met de circa 500.000 Masaai in Tanzania. Het belangrijkste doel is om hun leefgebied via een officiële registratie te beschermen tegen verkoop aan derden.

Doelmatigheid

In Sri Lanka heeft partner PREDO, werkzaam onder de plantagebevolking, goede resultaten laten zien in het effectief en efficiënt aanwenden van de Cordaid-financiering. Zij richtte 131 peuter- en kleuterscholen op voor 32.500 kinderen (met een nagenoeg gelijke verhouding tussen meisjes en jongens); ongeveer 85% van de kinderen stroomt door naar overheidsscholen. PREDO heeft weten te bereiken dat het onderhoud van de scholen en lerensalarissen voor het grootste deel door de lokale gemeenschap en overheid worden gedekt. Zo wordt de betaling van 140 vrouwelijke leerkrachten gefinancierd uit de ouderbijdrage (€ 30.000 per jaar). Door deze overdracht van (financiële) verantwoordelijkheden kon PREDO zich vervolgens inzetten voor de rechten van het kind (o.a. het voorkomen van kinderarbeid). Kinderen en ouders worden onderwezen over hun rechten, de overheid wordt aangesproken op haar verantwoordelijkheden en plichten. Inmiddels heeft men bereikt dat het recht op kleuteronderwijs voor plantagekinderen is opgenomen in het nationale actieplan voor ontwikkeling van plantagegemeenschappen.

Innovatie

Cordaid wil door middel van *story telling* de stem van identiteitsgebonden groepen aan bod laten komen. Daartoe is een klein fonds gevormd voor aanvragen van partners. Door *story telling* krijgen noties van marginalisering en armoede een concreet gezicht. Vooroordelen en stereotypen worden ontkracht als de ander een blik wordt gegund in de situatie van de gemarginaliseerde. Deze innovatie past bij Cordaid's streven om het microniveau van het individu te verbinden met het macroniveau van ontwikkelingsprocessen.

MIND (*Media, Information and Narrative Development*) in Nigeria biedt een voorbeeld. De olierijke Niger Delta heeft te kampen met conflicten, criminaliteit en armoede. De ervaringen en gezichtspunten van vrouwen komen echter nauwelijks aan bod in de media en in de rapportages van maatschappelijke organisaties; zij worden zo goed als nooit geïnterviewd door journalisten of onderzoekers en worden dan ook maar zelden geportretteerd als degenen die het normale leven in stand proberen te houden of een rol vervullen als conflictbemiddelaar. In het MIND-project worden 12 vrouwen getraind om verhalen van vrouwen op video vast te leggen. Er worden 9 minidocumentaires gemaakt en 13 films voor de lokale en nationale televisie. Met deze producties wordt de discussie aangegaan met lokale gemeenschappen, journalisten, maatschappelijke organisaties en beleidsmakers.

Lobby

Minority Rights Group (MRG), opgericht in 1960, is een internationale mensenrechtenorganisatie met als thuisbasis Engeland. Zij hanteert internationale overeenkomsten om minderheden en inheemse volken te beschermen. MRG heeft een consultatieve status bij de Economische en Sociale Commissie van de VN en een waarnemersstatus bij de Afrikaanse Commissie voor de Rechten van Mensen en Volken. Met € 525.000 participeert Cordaid in MRG's lobbyprogramma, dat enerzijds is gericht op versterking van de lobbycapaciteit van basisorganisaties van minderheden/inheemse volken en anderzijds het (doen) uitvoeren van lobbyactiviteiten. Het werkterrein omvat pastoralisten in Ethiopië, Kenia, Oeganda en Tanzania; Batwa in Burundi, DR Congo, Rwanda en Oeganda; Dalits in India; en religieuze minderheden in Indonesië, Pakistan, India en Bangladesh.

In juni 2009 organiseerde Cordaid een studieconferentie rond het thema lobby voor pastoralisten. Daarbij werden de volgende lobbyprioriteiten vastgelegd richting de Europese Unie en Afrikaanse overheden: erkenning van de (economische) rol van het pastoralisme-productiesysteem en van (ook grensoverschrijdende) mobiliteit als basisvoorwaarde, toegang tot en eigen beheer van natuurlijke hulpbronnen en klimaatveranderingen en hun impact op dit traditionele productiesysteem. De conferentiedeelnemers zijn al begonnen met lobbyacties naar Europese parlementariërs en ambtenaren en internationale instellingen. In november 2009 werd een workshop gehouden met partners uit Noord-Tanzania en Zuid-Kenia om een regionale lobbystrategie te ontwikkelen.

Linking & Learning (LL)

Religie

Met een éénjarig traject wordt de rol van religieuze leiders en interreligieuze fora bij het bevorderen van sociale cohesie in Papua en Mindanao nader verkend. De activiteiten omvatten uitwisseling voor islamitische organisaties binnen en tussen beide gebieden, ontmoetingen van vrouwen uit verschillende religies in Mindanao en een trainingsprogramma voor bisschoppen en staf van de Commissies voor Rechtvaardigheid en Vrede (J&P) in Papua.

In de ontmoeting van het Interreligieuze Forum van Religieuze Leiders in Papua (FKPPA) met de *Bishops-Ulama Conference* in Mindanao wordt de rol van interreligieuze dialoog bij het bevorderen van sociale cohesie geanalyseerd. De *Bishops-Ulama Conference* dient mede als voorbeeld voor het nog informele forum in Papua.

Cidse-notitie: Impacts of Extractive industries in Latin America

Al enkele jaren houdt Cidse zich bezig met de thematiek van de grondstofwinning in Latijns-Amerika. Daarbij wordt samengewerkt met regionale/nationale bisschoppenconferenties en individuele bisschoppen en met partners in een zestal landen op het vlak van uitwisseling en leren, netwerking en beleidsbeïnvloeding. In haar notitie van januari 2009 geeft Cidse een overzicht met daaraan gekoppeld voorstellen voor een benadering die beantwoordt aan de belangen en rechten van de lokale bevolking en het behoud van doorgaans fragiele ecosystemen als uitgangspunt neemt. Vier thema's zijn benoemd voor verdere uitwerking: consultatie van de betrokken gemeenschappen, smeden van lobby-allianties, versterking van de capaciteit om met juridische instrumenten naleving af te dwingen van nationale/internationale wetten en verweer tegen criminalisering van de betrokken bevolking. Voor de uitwerking van elk thema is een Cidse-lid samen met een partnerorganisatie verantwoordelijk; zo is Cordaid dat samen met de Colombiaanse partner CCajar voor de juridische instrumenten. Intussen heeft Cordaid laten inventariseren welke juridische strategieën Latijns-Amerikaanse partners hanteren; in 2010 volgt hun capaciteitsopbouw in juridische zin.

Natuurlijke hulpbronnen

Cordaid en de Universiteit van Amsterdam hebben samen onderzoek laten doen naar de strijd van inheemse (Maya-) gemeenschappen tegen niet-duurzame winning van goud in de hooglanden van Guatemala. De studie, *Mining Conflicts and Indigenous Peoples in Guatemala*, beschrijft de ontstaansgeschiedenis van het conflict, de effecten van de mijnbouw op de levens van de inheemse bewoners en de wijze waarop zij zich met hulp van bondgenoten in binnen- en buitenland hebben gemobiliseerd. Een belangrijke conclusie van het onderzoek is dat er goede juridische instrumenten bestaan voor inheemse groepen als zij zich beroepen op hun oorspronkelijke collectieve landrechten. Het zijn vooral internationale conventies die deze groepen een speciale bescherming geven, zoals resolutie 169 van de ILO die door de meeste Latijns-Amerikaanse landen is ondertekend. Daarvoor is het nodig dat de inheemse bevolking het belang kent van een collectieve claim. Dit punt zal in 2010 veel aandacht krijgen.

Samenwerking

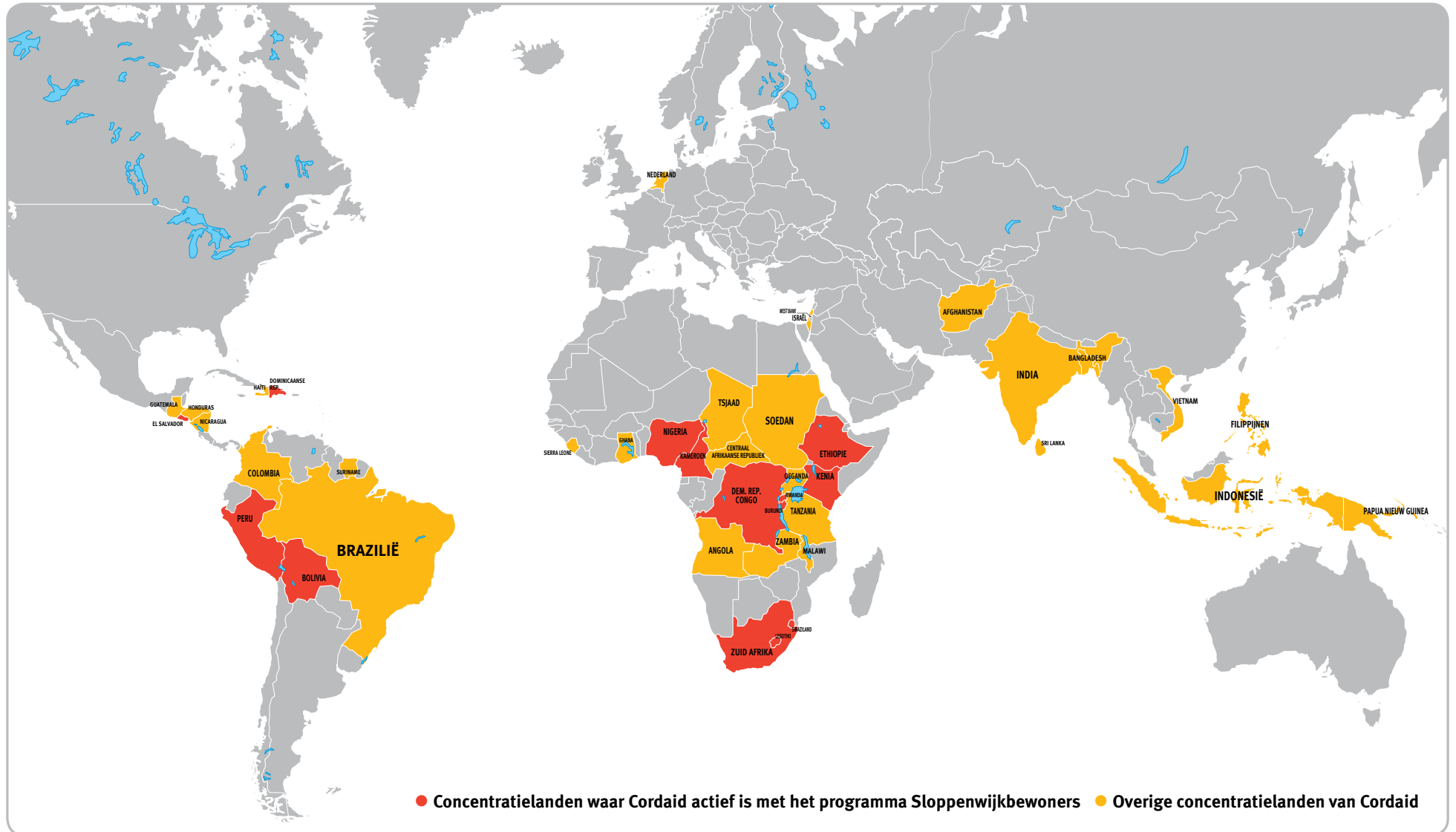
De samenwerking tussen Cidse-leden, waaronder Cordaid, met partners in Latijns-Amerika inzake het thema natuurlijk hulpbronnen werd in 2009 voortgezet in de vorm van het project *Extractives and Poverty in Latin America*. Een publicatie en video met ervaringen van partners in hun strijd met mijnbouwondernemingen en overheden werden gepresenteerd op het *World Social Forum* in Belem, Brazilië. Daarnaast werd mede voor lobbydoeleinden een visiestuk verspreid.

In 2009 is de samenwerking tussen Justitia et Pax (J&P) en Cordaid verder uitgebreid. Naast de bestaande samenwerking in de lobby rond vrede en verzoening in Papua en Indonesië,

seksueel geweld in DR Congo en de dubbele discriminatie van Dalit-vrouwen in Zuid-Azië, zijn initiatieven gestart ten aanzien van de *Universal Periodic Review* (UPR) van de VN Mensenrechtenraad voor Nigeria en Ethiopië. Gezamenlijk organiseerden J&P en Cordaid een expert meeting in oktober om de lobbykansen van het UPR-mechanisme bij de VN in kaart te brengen.



Concentratielanden Sloppenwijkbewoners



4.2. Sloppenwijkbewoners

Inleiding

In de meeste sloppenwijken hebben bewoners nauwelijks tot geen invloed op de plannen voor hun wijk; hun vertegenwoordiging via wijkleiders en gemeenteraadsleden heeft onvoldoende kracht en legitimiteit. Binnen de grootstedelijke ontwikkeling worden de problemen van sloppenwijkbewoners van ondergeschikt belang geacht. Het Cordaid-programma wil eraan bijdragen dat de verhoudingen in de (stads)samenleving veranderen, zodat georganiseerde sloppenwijkbewoners kunnen meedenken, meedoen en meebeslissen.

Programmatisch werken

Cordaid concentreert haar inzet op de werkvelden die door krottenwijkbewoners met voorrang op de agenda zijn geplaatst: sociale huisvesting en basisvoorzieningen en werk en inkomen voor jongeren.

Het *Urban Matters*-project creëert werkrelaties tussen organisaties en instellingen uit Nederland en uit ontwikkelingslanden rond de thematiek van sloppenwijken.

Het gebrek aan *sociale huisvesting en basisvoorzieningen* vloeit voort uit de beperkte invloed van burgers op lokaal beleid en bestuur. Daarom worden burgerinitiatieven voor afvalverwijdering en -recycling energiebesparing, woningverbetering en nieuwbouw en participatie van vrouwen ondersteund en versterkt met kennisuitwisseling en (internationale) lobby.

In sloppenwijken is het merendeel van de bevolking onder de 25 jaar en werkloos. Deze combinatie is een voedings-

bodem voor sociale onrust, geweld en delinquentie. Met opleiding, *werk en inkomen* wordt gewerkt aan een betere positie van jongeren. Versterking van hun deelname aan het wijkgebeuren draagt bij aan een veiliger leefomgeving, zeker als familie en buurt, politie en justitie en lokale bedrijven betrokken worden. Preventie en rehabilitatie van ex-bendeleden maken deel uit van het beleid voor Midden-Amerika/Carabiën.

De agenda van sloppenwijkbewoners is leidend voor *Urban Matters*. Rond de sloppenwijkproblematiek verenigen zich Nederlandse partijen en zuidelijke partners (wijk- en doelgroeporganisaties, NGO's en kennisinstellingen, bedrijven en lokale overheid) met als gezamenlijk doel het creëren van leefbare wijken.

Programmatisch werken in El Salvador, Kenia en Nigeria

In San Salvador identificeerden acht Nederlandse partijen en 25 Salvadoraanse (sloppenwijkorganisaties, gemeenten, nationale nutsbedrijven en ministeries) via een multistakeholdermeeting de mogelijkheden voor een integrale buurtgerichte aanpak. De eerste plannen zijn inmiddels uitgewerkt. Zo is een financieringsvoorstel gelanceerd voor een Mobiele Fabrik, i.c. de verwerking van bouwpuin tot woningbouw materiaal in twee wijken. Verder ligt er een plan voor een afvalverwerkings- en recyclingbedrijf in de gemeenten Soyapango en Mejicanos, dat in een proeffase gefinancierd gaat worden door de gemeenten en Cordaid.

In Kenia namen in zes Nederlandse partners en 20 uit Kisumu deel aan de multistakeholder-meeting. Er zijn bij wijze van start

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (6 landen) en Latijns-Amerika (4)
- En werkt samen met 109 partners
- In 2009 werd € 11,4 miljoen besteed
- Er werden 74 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 238.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 275 projecten in uitvoering

zogenoemde *quick win*-initiatieven ontwikkeld, kleinschalige projecten die snel te realiseren zijn, zichtbaar voor de bevolking en een impuls geven aan de samenwerking. Zo is er gesproken over het aanbrengen van putdeksels om de afwatering te verbeteren. Een werkplaats voor fietsen (o.a. taxifietsen) is praktisch gerealiseerd met bijdragen van de vereniging van taxifietzers, de gemeente, het Nederlandse *Cycling out of Poverty*, Cordaid en een Nederlandse donateur.

In Nigeria bestaan twee multistakeholders-initiatieven. In Abuja werden in 2008 de uitkomsten van een *process mapping* besproken in een workshop, waaraan 40 NGO's, gemeenschapsorganisaties, overheidsinstanties en UN Habitat deelnamen. Naar aanleiding hiervan werd besloten om met dit 'Urbaan platform Abuja' verder te werken. IHS (*Institute for Housing and Urban Development Studies*), Cordaid ▶



Straatkinderen in Manilla proberen op alle mogelijke manieren wat geld te verdienen. Hier verzamelen ze in de brandend hete zon recyclebare spullen temidden van het puin.

en SERAC (*Social and Economic Rights Action Center*) organiseerden in 2009 twee trainingen, waarbij vooral technische kennisoverdracht en methodes voor bewustwording aan de orde werden gesteld. Ook UN Habitat Nigeria droeg bij aan dit trainingstraject. De eerste stappen in de richting van een programmatische benadering zijn zichtbaar geworden; de houding van de lokale, federale en nationale overheid ten opzichte van sloppenwijkbewoners is in positieve zin veranderd, terwijl dezen op hun beurt mondiger worden en constructief overleg voeren met overheidsinstanties. Er is sprake van groeiend vertrouwen, zij het nog niet op het allerhoogste politieke niveau (daar ligt dan ook de uitdaging voor de volgende jaren).

Vanuit SERAC is in 2008 USI/LSHA opgericht (*Urban Space Innovation/Lagos Social Housing Association*), een NGO die zich richt op sociale huisvesting in de sloppenwijk Maroko van de hoofdstad Lagos. Stichting Intervolve treedt bij het project (bouw van 500 woningen) op als technisch adviseur voor de institutionele ontwikkeling van USI/LSHA, het opzetten van

systemen voor de bouw/beheer van de woningen, training van lokale bouwvakkers (waarbij samenwerking wordt gezocht met Nederlandse technische opleidingen) en identificatie van de economische mogelijkheden in de wijk. De advisering van Intervolve wordt gefinancierd door Cordaid.

Tijdens de zoektocht naar laaggeprijsde bouwproducten van goede kwaliteit is er contact gelegd met Mobiele Fabriek; op verzoek van Cordaid werd in 2008 een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd, dat uitwees dat het technisch en commercieel mogelijk is om een mobiele fabriek in Lagos te realiseren. Het is de bedoeling dat deze onder beheer van USI/LSHA wordt geplaatst. De fabriek gaat zowel voor het sociale woningbouwproject produceren als voor de lokale markt en creëert ook lokale werkgelegenheid (op termijn 150 arbeidsplaatsen). Als eigenaar van de mobiele fabriek zal USI/LSHA de revenuen inzetten voor sociale woningbouw in Lagos. In Nederland heeft Cordaid partijen gevonden, die interesse hebben om de Mobiele Fabriek (mede) te financieren.

Resultaten doelgroep

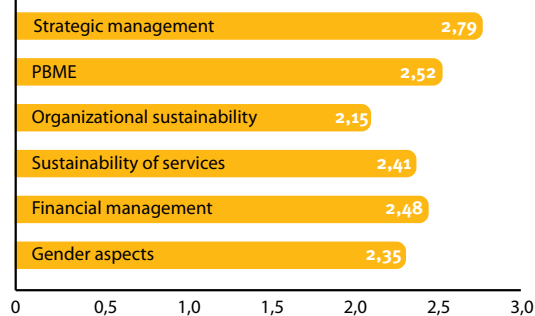
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal sloppenwijkbewoners met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	172.000	53	1.143.000	77
Aantal jongeren dat deelneemt aan programma's voor werkgelegenheid of ter preventie van bendevorming	16.000	41	1.992.000	75
Aantal wijkorganisaties dat is versterkt	1.300		1.482.000	74
Aantal maatschappelijke organisaties dat zich inzet voor het ontwikkelen van basisvoorzieningen	900		1.049.000	86
Aantal basisorganisaties dat zich richt op het verbeteren van de positie en levensomstandigheden van jongeren	500		1.326.000	83
Aantal wijkorganisaties dat betrokken is bij beleidsbeïnvloeding	200		764.000	61
Aantal beleidsbeïnvloedingsactiviteiten gericht op jongeren	60		804.000	76

Kameroen

In de komende jaren gaat partner Assoal met Cordaid's bijdrage een breed palet van activiteiten uitvoeren in drie wijken van Yaoundé. Jongeren en vrouwen worden begeleid bij productiegerichte initiatieven. Met de gemeente wordt gewerkt aan een website met informatie over de arbeidsmarkt. Jaarlijks worden door bewoners en gemeente minimaal 12 projecten uitgevoerd (waterputten, afwatering); verder begeleidt en traint Assoal de lokale overheid, zodat deze in de toekomst dit soort microprojecten zelf kan faciliteren. Assoal lobbyt voor het invoeren van *participatory budgeting*, waarmee bewoners meer invloed krijgen op de besteding van overheidsgeld. Ten slotte werkt Assoal in de drie wijken aan ontwikkelingsplannen, die samen met bewoners, overheid, private sector en maatschappelijke organisaties worden opgesteld.

Capaciteitsversterking

Voor de 43 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



► Toelichting:

Cordaid wil bevorderen dat sloppenwijkbewoners meer invloed krijgen en versterkt daarvoor hun organisaties en steunt hen bij het opzetten en uitvoeren van lobbyactiviteiten. Jongeren vormen een speciale doelgroep; door ze aan het werk te krijgen, bendevorming tegen te gaan en hun organisaties te versterken worden jongeren in staat gesteld deel te nemen aan de opbouw van de gemeenschap. Op alle programmadoelen ligt de cumulatieve bijdrage van de projecten rond de 75% van de streefwaarden voor 2010.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In december troffen alle Boliviaanse stedelijke partners elkaar op hun *Plataforma Urbano Juvenil* (PUJ) ter bespreking van de gezamenlijke strategie voor de komende jaren. Basis daarvoor was een eerder gezamenlijk opgestelde contextanalyse met bijbehorend strategieplan. De deelnemers stelden vast dat het moment is gekomen voor de PUJ om te komen tot lobbyvoorstellen gezien de nieuwe grondwet en de recente verkiezingsuitslag met de daaraan gerelateerde nieuw te ontwikkelen wetsvoorstellen. De verzamelde partners bevestigden de twee centrale thema's van het Platform: burgerschap en werk en inkomen. Beleidsbeïnvloeding gebeurt al op individuele basis door de PUJ-deelnemers, maar moet als initiatief van het Platform nog versterkt worden. De uitkomsten van de meeting geven voor zowel partners als Cordaid richting aan de inzet voor de komende tijd.

Lobby

Sociale huisvesting

In 2008 ging een lobbytraject voor sociale huisvesting van start in Peru en Kameroen. In beide landen werd een lobbygroep geformeerd en een studie uitgevoerd, waarna een workshop plaatsvond die leidde tot concrete plannen. Deze zijn door de lobbycollectieven in de twee landen intussen in uitvoering genomen. In 2009 breidt Cordaid haar lobby uit met DR Congo. Het gaat daarbij om een combinatie van lobby richting beleidsmakers en indirecte beleidsbeïnvloeding via debatten, workshops en onderzoek. Ook de versterking van de lobbycapaciteit van partners (in samenwerking met BBO en lokale consultants) en het organiseren van Linking & Learning (zoals uitwisseling tussen Afrika en Latijns-Amerika) maken deel uit van het proces. Cordaid en partners hebben de taken verdeeld: de laatste nemen het voortouw als het om lobby op lokaal niveau gaat, terwijl Cordaid acties ontplooit richting UN-Habitat en de Europese Unie en ijvert voor het opzetten van huisvestingsfondsen in het Zuiden.

Geweld van jongeren

De repressieve aanpak van het geweld van jongeren heeft in Midden-Amerika niet geleid tot een afname, wel tot ernstige schendingen van de rechten van jongeren. De CCPVJ (*Coalición Centroamericana para la Prevención de la Violencia Juvenil*), ontstaan als een initiatief van drie Cordaid-partners, heeft zich ontwikkeld tot een netwerk van 16 organisaties die werken met risicjongeren en jeugdbendes. Ook de Nicaraguanse politie en het *Washington Office On Latin America* (dat zich richt op promotie van de mensenrechten en sociaaleconomische rechtvaardigheid) maken deel uit

van CCPVJ. De coalitie richt zich op beleidsbeïnvloeding op nationaal en Midden-Amerikaans niveau en heeft daarbij eerbied voor de rechten van jongeren in conflict met de wet en een preventieve aanpak als uitgangspunt.

Linking & Learning

Burgerparticipatie

In veel landen is sprake van decentralisatie van gouvernementele verantwoordelijkheden. Maatschap-pelijke organisaties proberen ruimte te creëren voor de inbreng van burgers in zaken als water, sanitatie en huisvesting. Het is echter lastig om de juiste strategie daarvoor te bepalen. Via een LL-traject wordt meer inzicht verkregen in de voorwaarden van burgerparticipatie en de verschillende strategieën die daarbij kunnen worden gevolgd. Partners in Bolivia,

Peru, DR Congo en Kameroen zijn bij het traject betrokken. Er worden uitwisselingen georganiseerd, een gids met *best practices* opgesteld en capaciteitsversterking ingezet op o.a. het terrein van *participatory budgeting* en lobby voor sociale huisvesting.

Samenwerking

De multistakeholder-samenwerking binnen *Urban Matters* vormt de kracht van het programma, maar is ook een tijdrovende, complexe uitdaging. Vertrouwen tussen de verschillende partijen, die allemaal een eigen visie en belangen hebben, ontstaat niet vanzelf; de culturen van overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijven sluiten niet altijd naadloos op elkaar aan.

In het proces van samenwerking is Cordaid volwaardig deel-

Ontsnappen aan het bendeleven

In El Salvador strijden de jeugdbendes Mara Salvatrucha 13 en Barrio 18 om de macht in wijken van de hoofdstad San Salvador. Het is een compleet uit de hand gelopen strijd, die dagelijks ongeveer twaalf levens kost. De afgelopen jaren vielen er door bendege geweld meer doden dan tijdens de burgeroorlog van de jaren tachtig. Voor haar leden is de bende een familie, een strategie om te overleven. Tegelijk zijn het gemakkelijke geld en de vrijheid van het straatleven verleidelijk. Een toekomstperspectief is er nauwelijks. 'Ik dacht nooit aan morgen of aan later,' vertelt Pedro, voormalig lid van Barrio 18. 'Ik ging ervan uit dat ik voor die tijd toch was vermoord.' Als een lid de bende wil verlaten, moet hij dat met de dood bekopen. Wat wel kan, is 'kalmeren', dat wil

zeggen afstand nemen tot het actieve bendeleven. De door Cordaid ondersteunde *Fundación San Andrés* springt hierop in. Deze in 1998 opgerichte organisatie wil door waardengericht onderwijs de bendeleden voorbereiden op een ander leven. San Andrés zoekt groepjes bendeleden op en bezoekt gevangenis. Gedetineerden doen mee aan lessen en groepsdiscussies. In de wijken wordt de studie afgewisseld met praktische lessen in techniek en gewassenteelt. San Andrés probeert de bende overbodig te maken door hetzelfde te bieden: een plek om rond te hangen, acceptatie en veiligheid, vaardigheden om geld te verdienen en materiële steun om te overleven. De afgelopen twee jaar hebben 180 bendeleden hun leven veranderd, waardoor het geweld in hun 'territorium' aanzienlijk is gedaald.

nemer en niet uitsluitend financier. Zij begeleidt het proces, stelt kaders, stuurt bij waar nodig en mogelijk en draagt er zorg voor dat het eigendom van het project bij de betrokken wijk(organisatie) berust. Om meer inzicht te verwerven in de obstakels en dilemma's van deze samenwerkingsvorm zijn de ervaringen en ideeën van de betrokkenen vastgelegd en heeft een evaluatief onderzoek plaatsgevonden (*External mid-term evaluation and reflection, Urban matters 2008-2009*) – mede als input voor het nieuwe strategieplan en de operationalisering van het concept van *communities of change*.

Draagvlak

Tentoonstelling Urban Matters

Op 8 september werd in de centrale hal van het ministerie van VROM de tentoonstelling in aanwezigheid van ongeveer 80 personen voor geopend verklaard door de directeur-generaal van het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie (WWI). De tentoonstelling geeft een beeld van de dagelijkse problematiek in krottenwijken in San Salvador, Kisumu (Kenia) en Kaapstad. De boodschap van de tentoonstelling is dat alleen door krachtenbundeling van wijkbewoners en -organisaties, overheid en bedrijfsleven het mogelijk is om leefbare wijken te realiseren. Cordaid maakt daarbij in ruime mate gebruik van de kennis, ervaring en financiële middelen van Nederlandse organisaties, waaronder de twee eerdergenoemde ministeries, waterschappen, projectontwikkelaars, ondernemers, adviesbureaus, welzijnsorganisaties en financiële instellingen. De tentoonstelling maakt een rondreis door het land en zal in 2010 ook bij verschillende partners te zien zijn.

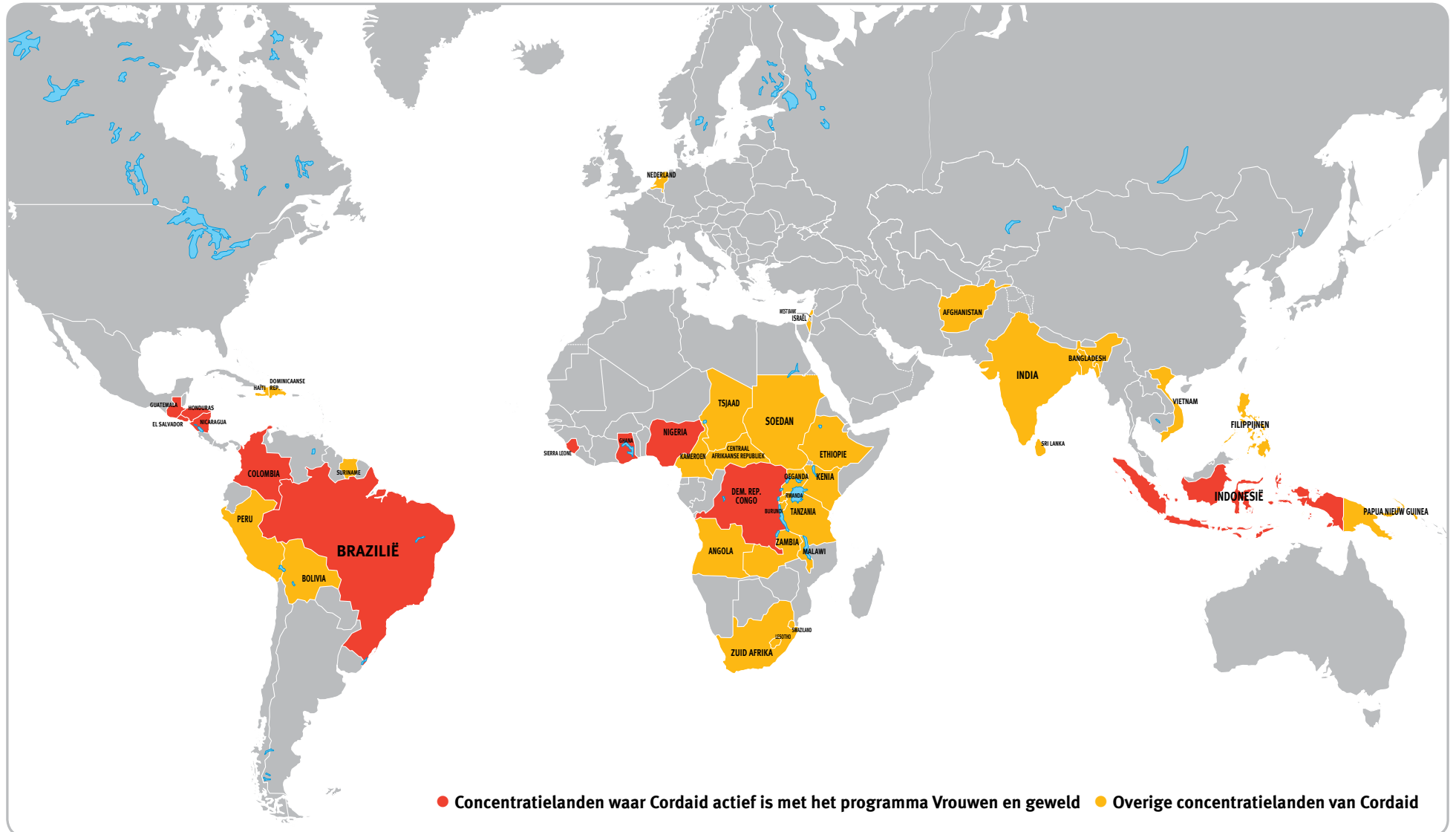
Urban Challenge

Aan de *Urban Challenge*, een door Cordaid georganiseerde wedstrijd voor studenten in het kader van het *Urban Matters*-initiatief, deden zeven teams mee met studenten van negen Nederlandse hogescholen/universiteiten en drie Zuid-Afrikaanse universiteiten. De eerste prijs ging naar een goed doortimmerd voorstel voor *organic waste recycling* in de sloppenwijken van Kaapstad. Het winnende team van vijf studenten, waaronder twee van de *University of the Western Cape*, Zuid-Afrika, gaat tijdens een veldbezoek samen met partner CORC (*Community Organisation Resource Centre*) het voorstel verder uitwerken.



Cordaid zet zich in voor preventie en bestrijding van geweld. Samen met partnerorganisatie Fundación San Andrés ondersteunen jongeren met een goede (vak)opleiding, begeleiding hen naar de arbeidsmarkt of bij de start van een eigen bedrijfje. Zo werken zij aan hun toekomst.

Concentratielanden Vrouwen en geweld



4.3. Vrouwen en geweld

Inleiding

Ongelijke (machts)verhoudingen tussen mannen en vrouwen liggen aan de basis van geweld tegen vrouwen en schending van hun rechten. Discriminerende wetten, gewoontes en tradities dragen bij tot de instandhouding. Door *empowerment* van vrouwen wordt gewerkt aan verbetering c.q. versterking van de identiteit, eigenwaarde en kennis/vaardigheden; organisatievorming en samenwerking; toegang tot voorzieningen en overlegstructuren; en verandering van traditionele opvattingen en gebruiken. Hierbij worden het macroperspectief van vrouwenrechten en de positie van de individuele vrouw met elkaar verbonden.

Programmatisch werken

Samen met stakeholders wordt verandering nagestreefd. Bundeling van een kritische massa vrouwen/organisaties tegen geweld en rond VN-resoluties 1325 en 1820 in het bijzonder levert hiervoor een effectief instrument. Cordaid onderstreept in Nederland de noodzaak om de belangen en behoeften van vrouwen op te nemen in vredes- en wederopbouwprocessen en speelt een actieve rol in het Millenniumakkoord Nederlands Actieplan 1325.

In Colombia, Guatemala, Sierra Leone, Nigeria en Indonesië staat de naleving van vrouwenrechten centraal; in Brazilië en Colombia is dat de bestrijding van vrouwenhandel. In Sierra Leone wordt huiselijk geweld tegengegaan door de economische positie van vrouwen te versterken. En in Colombia en DR Congo gaat het ook om de bescherming van vrouwen in conflictsituaties en haar participatie in vredesprocessen. Het programma vervult een adviserende en ondersteunende

rol voor andere Cordaid-programma's. Er is een start gemaakt met een *Community of Knowledge* over gender en vrouwenrechten, waarbinnen medewerkers van Cordaid en personen uit het partnernetwerk en daarbuiten met elkaar zijn.

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (4 landen), Azië (1) en Latijns-Amerika (3)
- En werkt samen met 59 partners
- In 2009 werd € 6,2 miljoen besteed
- Er werden 51 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 18.000 vrouwen werden bereikt
- Eind 2009 waren 105 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in Guatemala

In 2008 werden twee studies uitgevoerd naar actoren op het thema vrouwen en geweld, die vervolgens in een workshop bij elkaar werden gebracht om te komen tot een gezamenlijk plan van aanpak. In de loop van 2009 werd echter duidelijk dat de organisaties niet geïnteresseerd waren in een verdere onderlinge samenwerking.

Daarop heeft Cordaid haar strategie aangepast en als leidraad het concept van *Communities of Change* (CoC) genomen. In zowel Guatemala-stad als de provincie Petén werden bestaande samenwerkingsverbanden als potentiële CoC geïdentificeerd. In Guatemala-stad bestaat de alliantie momenteel uit drie lokale vrouwenorganisaties, UNIFEM, UNFPA en Cordaid. De kern van de alliantie wordt gevormd door de *Fundación Sobrevivientes*, waarvan de directrice, Norma Cruz, onlangs een onderscheiding in ontvangst mocht nemen van Hillary Clinton en Michelle Obama vanwege haar moed en inzet voor vrouwenrechten. De alliantie richt zich op taken als opvang en juri-

dische begeleiding van vrouwen, maar ook op lobby naar de overheid, publieksacties en kennisuitwisseling met organisaties in Centraal-Amerika. Zij organiseren activiteiten op 8 maart (internationale vrouwendag) en 25 november (internationale dag tegen geweld tegen vrouwen). Interessant en veelbelovend is de samenwerking met het bedrijfsleven; zo worden bewustwordingscampagnes in winkelcentra gefinancierd door een cosmeticabedrijf.

Het (prille) succes kan worden afgemeten aan het aantal nieuwe wetten op het gebied van geweld tegen vrouwen en het aantal veroordelingen van geweldplegers, maar helaas ook aan de bedreigingen aan het adres van leden van de alliantie. De samenwerking in Petén omvat voorlopig vier organisaties, die al begonnen waren met het opstellen van een gezamenlijk actieplan toen zij Cordaid verzochten om verdere ondersteuning. Cordaid financierde daarop een consultant, die de organisaties zal ondersteunen bij het versterken en uitbreiden van de alliantie. In eerste aanleg vormden de bedreigingen die de organisaties ontvingen het motief om gezamenlijk op

te trekken en zo de veiligheid te verbeteren, maar inmiddels bestaan er plannen voor een gezamenlijke agenda.

Beide allianties staan met elkaar in contact; Cordaid streeft ernaar om het proces van onderlinge samenwerking te versterken. Vermeldenswaard is dat er actief wordt samengewerkt met de Nederlandse ambassade, UNIFEM en het Guatemala-platform. Zo zijn Cordaid en HMA overeengekomen om complementair te gaan werken; HMA steunt vrouwenorganisaties die nauw samenwerken met de overheid, terwijl Cordaid de meer activistische organisaties ondersteunt.

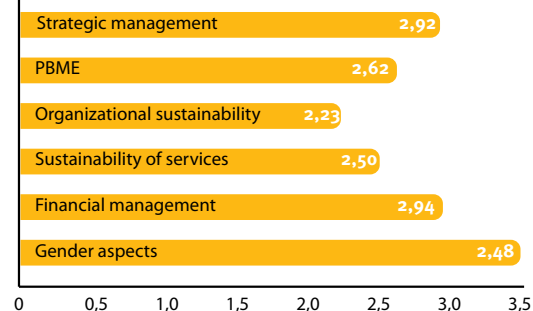
Cordaid is niet alleen financier (in 2009 werd € 0,6 miljoen toegekend), maar participeert ook actief in de CoC's-invoering door bijvoorbeeld het inbrengen van thema's en het faciliteren van L&L.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal vrouwen met toegang tot opvang/steun of tot basisvoorzieningen zoals onderwijs en gezondheidszorg	14.000	99	494.000	70
Aantal vrouwen met toegenomen capaciteiten om te participeren in politieke besluitvorming	5.800		1.284.000	120
Aantal maatschappelijke organisaties dat betrokken is bij strategieën om geweld tegen vrouwen tegen te gaan	900		1.340.000	77
Aantal lobbytrajecten gericht op naleving van vrouwenrechten	58		1.373.000	55

Capaciteitsversterking

Voor de 13 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



Toelichting:

Zeggenschap van meisjes/vrouwen is het einddoel. Toegang tot steun/opvang en basisvoorzieningen zijn randvoorwaarden voor de opbouw/versterking van organisaties van vrouwen en voor de relatieve onafhankelijkheid die vrouwen minder vatbaar maakt voor structureel geweld. De lobby richt zich op het bevorderen van de stem van vrouwen in beleidsmatige processen. De cumulatieve bijdragen laten zien dat het niet eenvoudig zal zijn om de doelen voor 2010 te halen. Het netwerk van partners is veelbelovend en groeiend, maar het is de vraag of de groei toereikend is om alle doelen te behalen.

Sierra Leone

Sierra Leone kent een grote, in de traditionele cultuur veranderde genderongelijkheid. In 2007 werden echter wetten aangenomen, die de situatie van vrouwen aanzienlijk kunnen verbeteren (weduwen kunnen bijvoorbeeld land erven en plegers van huiselijk geweld vervolgd). Uit een voorgaande samenwerking van VN-organisaties, INGO's, NGO's en politie is het *National Committee on Gender Based Violence* (NAC-GBV) ontstaan, dat momenteel beschikt over een eigen secretariaat binnen het ministerie van Welzijn, Kinderen en Vrouwenzaken. Cordaid en haar partners hebben ervoor gepleit om ook op regionaal niveau commissies te installeren. In april 2009 is de aanzet daarvoor gegeven; partners van Cordaid nemen deel aan de bijeenkomsten en vervullen ook vaak de rol van secretariaat. Momenteel is er nog weinig capaciteit bij het ministerie om dit decentralisatieproces verder aan te sturen; ook ontbreken de meest basale middelen, zoals computers, om het werk uit te voeren. Een project van 18 maanden met een Cordaid-bijdrage van € 22.438 moet hierin verbetering brengen. Het richt zich op het versterken van *Gender Based Violence Committees* en op capaciteitsversterking van drie netwerken van partners m.b.t. politieke beleidsbeïnvloeding en monitoring van lokale overheden, rechterlijke macht en politie op hun gedrag t.a.v. geweld tegen vrouwen. Een betere link tussen nationaal en regionaal niveau wordt nagestreefd, evenals een betere toegang tot informatie voor lobby op (inter)nationaal niveau.

Innovatie

In samenspraak met het partnernetwerk in Colombia heeft Cordaid een fotograaf/journalist de opdracht gegeven om

dertien vrouwenportretten te maken; de vrouwen houden een bord in de hand waarop een woord geschreven staat dat hun strijd voor vrede en gerechtigheid symboliseert. Elk portret gaat vergezeld van een interview. De portretten zijn afgedrukt op 2 meter hoge banners, die als reizende tentoonstelling door het land gaan en door o.a. de vrouwenbeweging gebruikt worden als ingang om te praten over gender. De campagne ging samen met een tentoonstelling (25 november) in zeven regio's van 100 affiches voor vrouwenrechten, waarmee de geschiedenis van de vrouwenemancipatie in beeld werd gebracht. De actie heeft veel medianieuws opgeleverd en ook een impuls gegeven aan de vrouwenbeweging.

Linking & Learning

Cordaid verbindt stakeholders om ervaringen, lessen en (lobby)strategieën te delen en elkaar te inspireren, waarbij wereldwijd werkende partners worden gekoppeld aan lokale partners. In oktober belegde Cordaid een bijeenkomst met 15 internationale vrouwennetwerken en organisaties om van elkaar te leren en een strategisch partnerschap aan te gaan, mede om gezamenlijk een antwoord te kunnen bieden aan internationale trends (zoals de dreigende en ook al feitelijke inperking van de politieke ruimte voor (vrouwen)organisaties). Afgesproken werd om met het oog op Beijing+15 gezamenlijke lobby-initiatieven te ontplooiën rond onder andere vrouwelijke vredesactivisten en de monitoring/evaluatie van resolutie 1325. De bijeenkomst leidde verder tot een *community of networkers*, die een aantal aanbevelingen deed aan Cordaid (o.a. over de gezamenlijke ontwikkeling van een M&E-systeem dat toegesneden is op (vrouwen)netwerken) en ook input gaf voor de ontwikkeling van *guiding principles* ten aanzien van gender en vrouwenrechten.

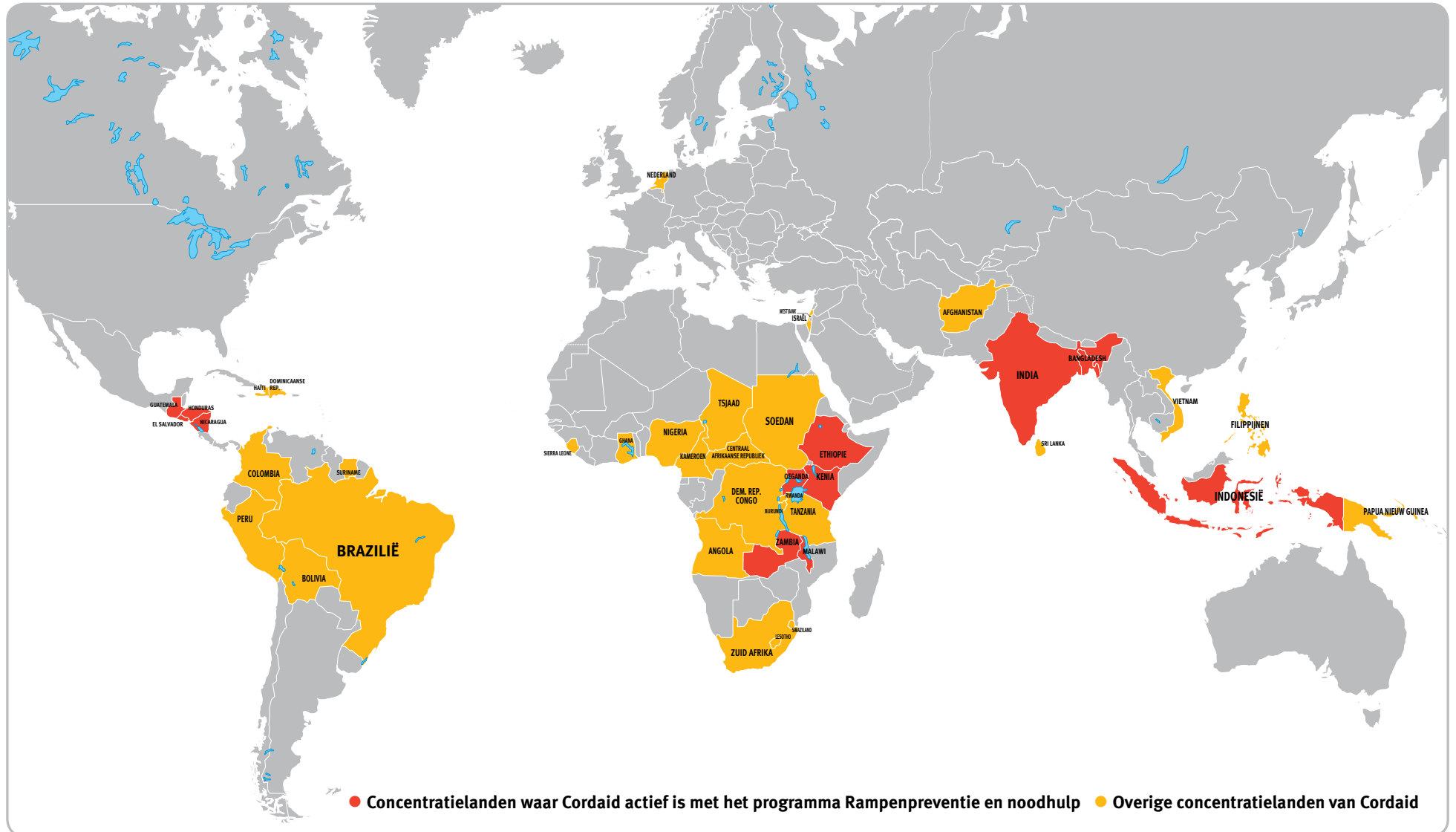
Lobby

In Ghana was de aanvaarding van een wet tegen huiselijk geweld in 2007 een belangrijke mijlpaal. Vanuit het maatschappelijk middenveld heeft een coalitie van acht organisaties hiervoor intensief gelobbyd. Vervolgens bleek er behoefte te zijn aan lobby rond de invoering en naleving van de wet. De coalitie besloot zich daarop officieel te registreren (2008) en een stuurgroep te installeren. Cordaid steunt de coalitie in haar tweejarig project voor een effectieve implementatie van de wet en het volgen van de uitvoering via publicaties, een website en persconferenties. Het grote publiek wordt voorgelicht over de wet via o.m. een grote bijeenkomst.

Samenwerking

Cordaid is ondertekenaar van het Nederlandse Nationale Actie Plan 1325 en maakt deel uit van de coördinatiegroep. Andere ondertekenaars zijn de Nederlandse overheid, NGO's en onderzoeksinstellingen. De coördinatiegroep komt drie maal per jaar bij elkaar. Cordaid is ook lid van de Nederlandse NGO Werkgroep 1325 en is daarbinnen actief in de *Task Force Lobby*. Binnen Europa participeert Cordaid in de 'Brussel NGO Werkgroep Vrouwen in gewapende conflicten'. Cordaid maakt verder deel uit van de Linking & Learning-werkgroep van WO=MEN, een vereniging van 50 organisaties en individuen die ijveren voor een gelijkwaardige participatie van vrouwen; via WO=MEN wordt de expertise van diverse circuits bij elkaar gebracht. Cordaid stelt de verkregen informatie weer beschikbaar aan haar partners via onder meer haar partnerwebsite.

Concentratielanden Rampenpreventie en noodhulp



4.4. Rampenpreventie en noodhulp

Inleiding

Arme en gemarginaliseerde bevolkingsgroepen zijn het meest kwetsbaar voor rampen; zij hebben weinig middelen voor preventie en bescherming en nauwelijks mogelijkheden om de gevolgen van een ramp te boven te komen. Door zelf de risico's te analyseren, waarschuwingssystemen op te zetten, rampsituaties te trainen en actieplannen op te zetten in samenwerking met lokale overheden en andere organisaties verminderen groepen hun kwetsbaarheid. Machtsverhoudingen kunnen veranderen als arme bevolkingsgroepen zich bewust worden van hun rechten en een plek opeisen binnen nationale hulpprogramma's.

Programmatisch werken

Preventie van rampen wordt door Cordaid doorgaans aangeduid met (*Community-Managed*) *Disaster Risk Reduction*, afgekort (CM)DRR. Daarbij worden twee werkvelden onderscheiden:

1. *Disaster Risk Reduction in relatie tot*

klimatologische bedreigingen/natuurrampen

In landen met klimaatgerelateerde bedreigingen als overstromingen, droogte en orkanen is vaak sprake van terugkerende noodsituaties. De projecten zijn daarom meerjarig en gericht op langetermijnoplossingen. Capaciteitsopbouw, opstellen van DRR-plannen, beïnvloeding van het overheidsbeleid, deelname aan klimaatcampagnes en Linking & Learning maken deel uit van de werkwijze.

2. Het werkveld *Disaster Risk Reduction in relatie tot niet-klimatologische bedreigingen/natuurrampen* volgt in essentie dezelfde benadering. Het gaat hier onder meer om schade als gevolg van aardbevingen/zeebevingen en vulkaanuitbarstingen.

In het kader van *linking relief and development* wil Cordaid het risico op rampen verminderen, kwetsbare groepen weerbaarder maken tegen rampen en partners/getroffenen steunen met humanitaire hulp. In bepaalde gevallen, wanneer de lokale capaciteit tekortschiet, behoren noodhulpacties in eigen beheer tot de mogelijkheden. De lange termijn is leidend; zeker in postconflictsituaties is noodhulp een van de instrumenten om basisvoorzieningen te creëren in het kader van wederopbouw en verzoening.

Cordaid erkent dat na een ramp levensreddende humanitaire hulp noodzakelijk is, maar ziet de eigen sterkte en die van haar partners vooral in *early recovery/rehabilitatie*, d.w.z. bevorderen dat mensen zo snel mogelijk weer op eigen benen staan. Van de noodhulpverlening maken ook belangenbehartiging en lobby deel uit, gericht op de behoeften op de korte termijn (noodhulp en *early recovery*) en langere termijn (bestaanszekerheid). Inhoudelijk richt het programma zich vooral op voedselzekerheid/*livelihood security*, huisvesting en gezondheid. In regio's met een hoog risico wordt gewerkt aan de mainstreaming van DRR in andere Cordaid-programma's.

Kerngegevens

- Met rampenpreventie is het programma actief in Afrika (5 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (1)
- En werkt samen met 66 partners
- In 2009 werd € 15,7 miljoen besteed (incl. humanitaire hulp)
- En werden 110 bijdragen toegekend aan partners/projecten
- Waarmee 609.000 personen werden bereikt ten aanzien van rampenpreventie en 730.000 met humanitaire hulp
- Eind 2009 waren 216 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in de Hoorn van Afrika

In de Hoorn van Afrika (Kenia, Ethiopië en Oeganda), waar pastoralisten te kampen hebben met een almaar krimpend leefgebied en met lange droogteperioden afgewisseld met overvloedige regenval, mede als gevolg van klimaatveranderingen, werkt Cordaid met circa 20 partners aan *Community Managed Disaster Risk Reduction* (CMDRR). De doelgroep telt ongeveer 600.000 mensen.

De strategie focust op enerzijds capaciteitsopbouw van partners en gemeenschappen en anderzijds op voedselzekerheid, waterbeheer, veehandel en milieubescherming. De activiteiten strekken zich uit tot lokale gemeenschappen, partners en overheden, lokale consultants en internationaal opererende NGO's en instellingen zoals Caritas, ECHO en de FAO. Kennisinstituten verrichten onderzoek en delen in activiteiten van Linking & Learning >



Kopenhagen, december 2009. Safia Abdi uit Nairobi protesteert tegen de gang van zaken op de klimaattop.

Learning. Samen met partners en collega-organisaties voert Cordaid lobby richting nationale overheden en donoren. In samenwerking met de Nationale Postcode Loterij, Sam's Kledingactie, HIER Klimaatcampagne en serviceclubs wordt de maatschappelijke betrokkenheid in Nederland bij de problematiek van pastoralisten en klimaatverandering bevorderd.

In 2009 heeft Cordaid zich samen met een aantal Keniaanse NGO's ingezet voor de oprichting van een platform rond klimaatverandering en -adaptatie. Dit platform ondersteunt de Keniaanse overheid bij de ontwikkeling van een beleid terzake; ook werden leden van de Keniaanse delegatie naar de klimaatop in Kopenhagen gebriefd.

Cordaid vervult een voortrekkersrol in de klimaatdiscussie binnen het Cidse-netwerk. Dit heeft ertoe geleid dat in Malawi tijdens de door Cordaid georganiseerde CMDRR-conferentie parallel een conferentie werd gehouden voor Cidse. Deze bijeenkomst mondde uit in de *Cidse Lilongwe Declaration*, die opriep tot snelle actie om de gevolgen van klimaatveranderingen te minimaliseren en daarbij de lokale bevolking zoveel mogelijk te betrekken.

Nog meer dan voorheen werd in 2009 het accent gelegd op het betrekken van alle stakeholders bij CMDRR-processen, waarbij vooral gedacht moet worden aan lokale overheden. In verschillende projecten is de overheid niet alleen betrokken bij de trainingen en advisering, maar stelt zij ook gelden beschikbaar. ECHO heeft Cordaid verzocht om bij CMDRR-trainingen ook overheidsfunctionarissen uit te nodigen.

Het onderzoek in Kenia naar de strategieën van huishoudens om het hoofd te bieden aan de gevolgen van droogte, wordt

verderop beschreven (onder Doelmatigheid), evenals de programma-evaluatie naar Disaster Risk Reduction (onder Linking & Learning).

Een veldbezoek aan partner RACIDA (*Rural Agency for Community Development and Assistance*) in het afgelegen Keniaanse district Mandera bood inzicht in de concrete effecten van CMDRR op gemeenschapsniveau. De gepleegde investeringen in ondergrondse watertanks, regenopvangsystemen, irrigatiewerken en graanopslag hebben hun waarde bewezen. Dankzij de wateropslag was er water tot aan de laatste week van de droogte; de graanopslag garandeerde voedsel gedurende de hele droogteperiode. Vermeldenswaard zijn de onvoorziene effecten van CMDRR-processen. Initiatieven worden door andere gemeenschappen gekopieerd; de capaciteitsopbouw en het daaruit voortkomende zelfvertrouwen zetten gemeenschappen ertoe aan lokale/nationale bronnen aan te boren voor bijvoorbeeld een moeder/kind-kliniek (in Rhamu Dimtu) en de aanleg van een waterleiding naar de basisschool in Marothiley.

In 2009 werd een som van € 2,3 miljoen gecommitteerd voor 630.000 personen, waarbij zij aangetekend dat een deel van de bijdragen bestemd was voor humanitaire hulp vanwege de droogte. Met DRR-activiteiten werd een doelgroep van 117.000 mensen bereikt.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen dat is getraind in disaster risk reduction	609.000	50	829.000	144
Aantal slachtoffers van rampen dat hulp ontving	730.000	50	9.721.000	N.v.t.
Aantal gemeenschappen met early warning-systemen en DRR (disaster risk reduction)-plannen	790		626.000	270
Aantal samenwerkingsverbanden dat rond disaster risk reduction is opgezet	55		410.000	400
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit om lobby m.b.t. disaster risk reduction te voeren	80		487.000	230

Humanitaire hulp

Acute hulp werd verleend bij natuurrampen (droogte, aardbevingen en orkanen) ten behoeve van 730.000 personen. In veel DRR-landen is humanitaire hulp geïntegreerd in de DRR-programma's.

In het afgelopen regenseizoen viel in de (semi-)droge gebieden in Noord-Kenia zo weinig neerslag, dat het bestaan van veel mensen in de regio's Samburu en Marsabit ernstig werd bedreigd. Hulp was geboden om te voorkomen dat de bevolking om te overleven zou overgaan tot verkoop van haar vee. Cordaid stelde € 708.000 beschikbaar voor waterdistributie (voor 90.000 mensen), voedsel voor 11.000 meest kwetsbare personen, veterinaire zorg (40.000 dieren) en noodslacht van 1.000 runderen en 4.000 schapen/geiten om de druk op het weinige water en voer te verminderen (het

vlees kwam beschikbaar voor de meest kwetsbare groepen).

Ook het noordoosten van Oeganda kreeg te kampen met ernstige voedseltekorten nadat twee jaar lang niet kon worden geoogst vanwege een extreme droogte. Er werd voedselhulp verstrekt door het Wereldvoedselprogramma, maar onvoldoende voor iedereen. NGO's werden opgeroepen om bij te dragen. Via het bisdom Moroto voorzag Cordaid in de maanden maart-augustus 38.000 mensen van voedsel, zaaigoed en landbouwgereedschap.

Op 26 mei 2009 werd de kust van Bangladesh getroffen door cycloon Aila. Dankzij tijdige evacuatie bleef het aantal dodelijke slachtoffers beperkt tot circa 200, maar de schade aan woningen en gewassen was enorm. Via Caritas Bangladesh

▶ Toelichting:

Veel middelen werden besteed aan humanitaire hulpverlening. Bij CMDRR werden gemeenschappen weerbaar gemaakt tegen rampen/klimaatverandering door trainingen, de aanleg van regenopvangtanks en het opzetten van early warning-systemen. De streefwaarden voor 2010 zijn al ruimschoots gerealiseerd.

droeg Cordaid bij aan de hulpverlening aan circa 21.000 slachtoffers met veilig drinkwater, huishoudelijke artikelen, huisvesting (3.000 woningen) en herstel van de infrastructuur door middel van *cash-for-work*.

Ook India werd getroffen door cycloon Aila. Ook hier waren betrekkelijk weinig dodelijke slachtoffers (125), maar wel 4,5 miljoen getroffen. Cordaid droeg bij aan de inzet van het Caritas-netwerk; 65.000 personen werden geholpen met voedsel en drinkwater, muskietennetten, kleding en plastic (voor tijdelijke bescherming), bouw van 1000 woningen, productiegerichte activiteiten voor 2.000 huishoudens en *cash-for work* voor 4.200 mensen, aanleg van 400 waterputten en start van een programma voor risicovermindering bij rampen in 50 dorpen.

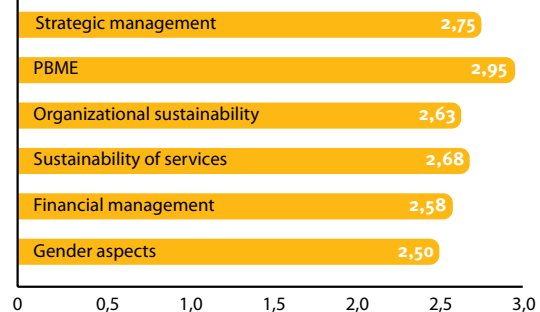
Op 30 september werd de kust van West-Sumatra, *Indonesië*, getroffen door een aardbeving. Driekwart miljoen burgers werden dakloos en watervoorzieningen en infrastructuur verwoest. De overheid kondigde de noodtoestand af, startte met de hulpverlening, maar richtte zich daarbij vooral op de steden. In reactie op de situatie lanceerden Caritas Indonesië

en een aantal noordelijke Caritasleden, waaronder Cordaid, een *Emergency Appeal*; 96.000 mensen konden daardoor worden geholpen met water en sanitatie, voedsel, onderdak en non-food artikelen. Aan vijf andere partners stelde Cordaid de middelen beschikbaar om nog eens 10.000 rurale slachtoffers te steunen.

Kleinere bijdragen gingen naar de *Filippijnen* (ten behoeve van 52.000 slachtoffers van tyfoon Ketsana van eind september), *Malawi* (voedselhulp voor 3.000 door droogte getroffen kwetsbare personen), *El Salvador* (2.500 slachtoffers van orkaan Ida van november) en *Haiti* (herstel onderwijsfaciliteit vanwege schade door orkaan Gustav).

Capaciteitsversterking

Voor de 22 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



Indonesië

In de afgelopen jaren waren interventies rond rampen vooral gericht op directe hulpverlening, waarbij vaak internationale



Jongeren van Santa Rita in El Salvador filmen hun gebrekkige watervoorziening om de overheid aan te zetten om hun probleem aan te pakken. Het filmen van de problemen in hun omgeving is onderdeel van het Community Managed Disaster Risk Reduction (CMDRR) programma in Midden-Amerika dat wordt uitgevoerd door ASPRODE, de partnerorganisatie van Cordaid.

Een terugblik in Ethiopië

Dire Dawa, de tweede stad van Ethiopië, werd in augustus 2006 getroffen door grote overstromingen, die 500 dodelijke slachtoffers vergden, een deel van de stad verwoestten en vruchtbare landbouwgrond wegspoelden. In 2007 (zie het jaarverslag) droeg Cordaid met € 265.600 bij aan een project ter preventie van nieuwe overstromingen. De verantwoordelijke organisatie JECDDO (*Jerusalem Children and Community Development Organization*) legde samen met de bevolking terrasdijkjes en 300 m² dam aan, plantte 30.000 bomen ter bescherming van de bodem en construeerde een systeem van 17 km voor het omleiden van het water. Een paar jaar later zijn de resultaten evident: de aangelegde terrassen worden bevoeid, fruitbomen zijn geplant, droog zand is veranderd in vruchtbare aarde en met mobiele telefoons, megafoons en fluitjes alarmeren de mensen elkaar bij een dreigende overstroming. De Ethiopische overheid volgt de aanpak van Dire Dawa nu in andere delen van het land.

organisaties het voortouw hadden. In de afgelopen twee jaar is de aandacht verschoven naar *Disaster Risk Reduction* (DRR). Ook de Indonesische overheid erkent de waarde van deze strategie en heeft vorig jaar een wet daarover aangenomen. Intussen heeft Cordaid DRR geïntroduceerd bij het Indonesische Caritas-netwerk. Samen met andere Caritas-organisaties draagt Cordaid nu bij aan een tweejarig programma voor capaciteitsversterking van de nationale Caritas en de opbouw van DRR-capaciteit bij 17 diocesane Caritasen. Er is een groep opgezet van Caritas-donoren voor de begeleiding van Caritas Indonesië in haar strategische ontwikkeling en capaciteitsopbouw. Daarnaast is er een werkgroep 'DRR en *emergency response*' opgericht, waarin Cordaid deelneemt. Het programma moet naast een versterkte capaciteit op nationaal en diocesaan niveau ook leiden tot *risk maps*, DRR-plannen en goed functionerende gemeenschapsorganisaties voor DRR.

Doelmatigheid

In september rondde Cordaid een studie af naar DRR (in de vorm van *Drought Cycle Management*) in vier droge gebieden in Kenia; bij de studie werd samengewerkt met het Instituut voor Ontwikkelingsvraagstukken van de Universiteit Tilburg. Pastoralisten komen vooral door twee ontwikkelingen in een neerwaartse spiraal terecht: meer frequente droogte, zodat nog amper sprake is van een periode van herstel; en reductie van het graasareaal door agrarische en toeristische activiteiten. Ruim tweehonderd pastoralisten werden geïnterviewd over de relevantie van verschillende *coping mechanisms*. Vier van de in totaal tien onderscheiden mechanismen bleken sterk gerelateerd aan een verminderd rampenrisico: duurzaam beheer van de veestapel (o.a. meer-

dere soorten dieren in verschillende streken, strategische verkoop), diversificatie van inkomsten, wateropslag en lokale kredietmogelijkheden. Opvallend was dat het opleidingsniveau van de pastoralisten en hun toegang tot alternatieve graaslanden niet significant correleerden met het rampenrisico. De uitkomst onderschrijft de waarde van de door Cordaid gevolgde werkwijze: *'This conclusion provides sufficient statistical evidence to argue that the Drought Cycle Management model is a relevant approach for mitigating household disaster risk in the ASALs of Kenya.'*

Linking & Learning

De klimaatop in Kopenhagen

De inbreng en invloed van Cordaid en haar partners op de klimaatop stelde teleur. Het proces náár en de presentie óp de klimaatop waren onvoldoende voorbereid ondanks alle energie die eraan werd besteed; de effecten werden te optimistisch ingeschat. Er werd te gemakkelijk van uitgegaan dat een officiële wereldtop genoeg ruimte zou bieden voor de inbreng van NGO's. De les is dat dit soort conferenties een lange aanlooptijd vergt en dat er al in een vroeg stadium uitzicht moet zijn op toegang tot de officiële deelnemers.

Linking CMDRR en Emergency Response in Indonesië

Vijftig miljoen Indonesiërs hebben niet de capaciteit noch de middelen om zich te verweren tegen natuurrampen. Sinds 2007 ontplooit Cordaid CMDRR-activiteiten met tien partners, die ook allemaal samenwerken met de pas opgerichte overheidsdienst voor rampenmanagement. Het leertraject biedt praktische ervaringen en capaciteitsopbouw via het uitvoeren van proefactiviteiten, mede als lesmateriaal voor de daaropvolgende workshop. Partners worden verder

DRR programma-evaluatie

Het programma is geëvalueerd in 2009. Onderdeel van de evaluatie was een enquête onder alle Cordaid-partners, die uitwees dat meer dan 50% van alle partners DRR als zeer relevant beoordeelden gezien de toename van rampen en de klimaatverandering. Het programma werd positief beoordeeld vanwege het sterk participatieve karakter, de aandacht voor het versterken van gemeenschapsorganisaties en de gerichtheid op zowel het voorbereid zijn op rampen als op het verminderen van de gevolgen.

In de beste programma's was sprake van een nauwe link met de lokale overheid en mobilisatie van overheidsfondsen. Als sterk punt werd gezien de goede begeleiding van lokale organisaties, onder meer gericht op samen leren, netwerken en gezamenlijk lobby. Als punten van aandacht/aanbevelingen worden aangemerkt:

- In alle programma's moeten interventies opgenomen zijn gericht op voedselzekerheid/ livelihood security vanwege de tastbare resultaten en de bijdrage aan de motivatie van de bevolking.
- CMDRR verandert de rol van de verschillende stakeholders. Waar voorheen de processen vaak top-down waren, wordt binnen CMDRR van 'onderop' gewerkt. Partnerorganisaties waren eerst projectuitvoerder en moeten nu procesbegeleider zijn en de gemeenschappen moeten leren hun ontwikkeling te sturen. Voor dit proces moet door Cordaid de nodige tijd worden ingeruimd.
- Projecten dienen de overheid zoveel mogelijk als stakeholder te erkennen en te benutten (o.a. als financier).
- Er moet worden gestreefd naar samenwerking van lokale bevolking, lokale overheid, NGO's, universiteiten, meteorologen en lobby-organisaties (bijv. rondom klimaatverandering).

betrokken bij de afronding van een door CRS geïnitieerd handboek *Community Managed Emergency Response and Preparedness*, dat als instrument gaat fungeren voor dialoog, uitwisseling en beleidsbeïnvloeding.

Hoorn van Afrika / Ontwikkeling strategie voor klimaatadaptatie

In 2009 werd een begin gemaakt met een studie naar lange-termijnstrategieën voor klimaatadaptatie in de Hoorn van Afrika. Sinds een aantal jaren voert Cordaid Droogte Cyclus Managementprogramma's uit met capaciteitsopbouw

rondom rampenpreventie, het verminderen van de kwetsbaarheid en het opstellen van preventieplannen. Het succes van de aanpak blijkt uit het feit dat donoren, waaronder ECHO en de EU, deze intussen ook toepassen. Het is echter de vraag of deze maatregelen ook afdoende zijn voor de toekomst. Welke interventies verliezen straks hun effectiviteit? Hoe wordt de toekomst gezien door de (agro-) pastoraalisten zelf? Wat zijn de alternatieven? Samen met partners als het Instituut voor Milieu Vraagstukken van de Vrije Universiteit Amsterdam en lokale experts zoekt Cordaid naar deugdelijke antwoorden.

Lobby

Ten behoeve van de conferentie in Malawi is het CMDRR-programma in Ethiopië, El Salvador en Bangladesh op film vastgelegd. De film is wijd verspreid en vertoond in o.a. Malawi zelf en op de klimaatadaptatieconferentie in het Vredespaleis in Den Haag. Cordaid's lobby ten aanzien van klimaatadaptatie wordt sterk gekoppeld aan het CMDRR-programma, dat weer is geënt op de ervaringen van mensen die het meest getroffen worden door klimaatveranderingen; op verschillende fora vertelden mensen uit Malawi, Kenia, Uganda en India hun verhaal.

Samenwerking

Sam's Kledingactie voor Mensen in Nood zamelt al ruim 40 jaar kleding, schoenen en huishoudtextiel in. Tot 2006 was de Kledingactie een onderdeel van Cordaid Mensen in Nood, daarna werd het een zelfstandige stichting. Ruim 1200 vrijwilligers beheren de kledingdepots/containers en coördineren plaatselijke en regionale inzamelacties. De opbrengst komt ten goede van Cordaid. In 2009 werd € 325.000 ontvangen.

Draagvlak

Dit jaar eert *TNT Post* vijf gerenommeerde charitatieve organisaties ter gelegenheid van haar jubileum met een eigen postzegel. Cordaid Mensen in Nood behoort daartoe. Zij biedt al 95 jaar noodhulp en hulp bij wederopbouw na een ramp of oorlog; de organisatie begon met de opvang van Belgische oorlogsvluchtelingen in 1914, verleende hulp aan Joodse kinderen tijdens WO II en aan de getroffen van de watersnood van 1953, organiseerde opvang voor Hongaarse vluchtelingen in 1956 en ontwikkelde zich via spraakma-

Water in tijden van droogte in Noord-Kenia

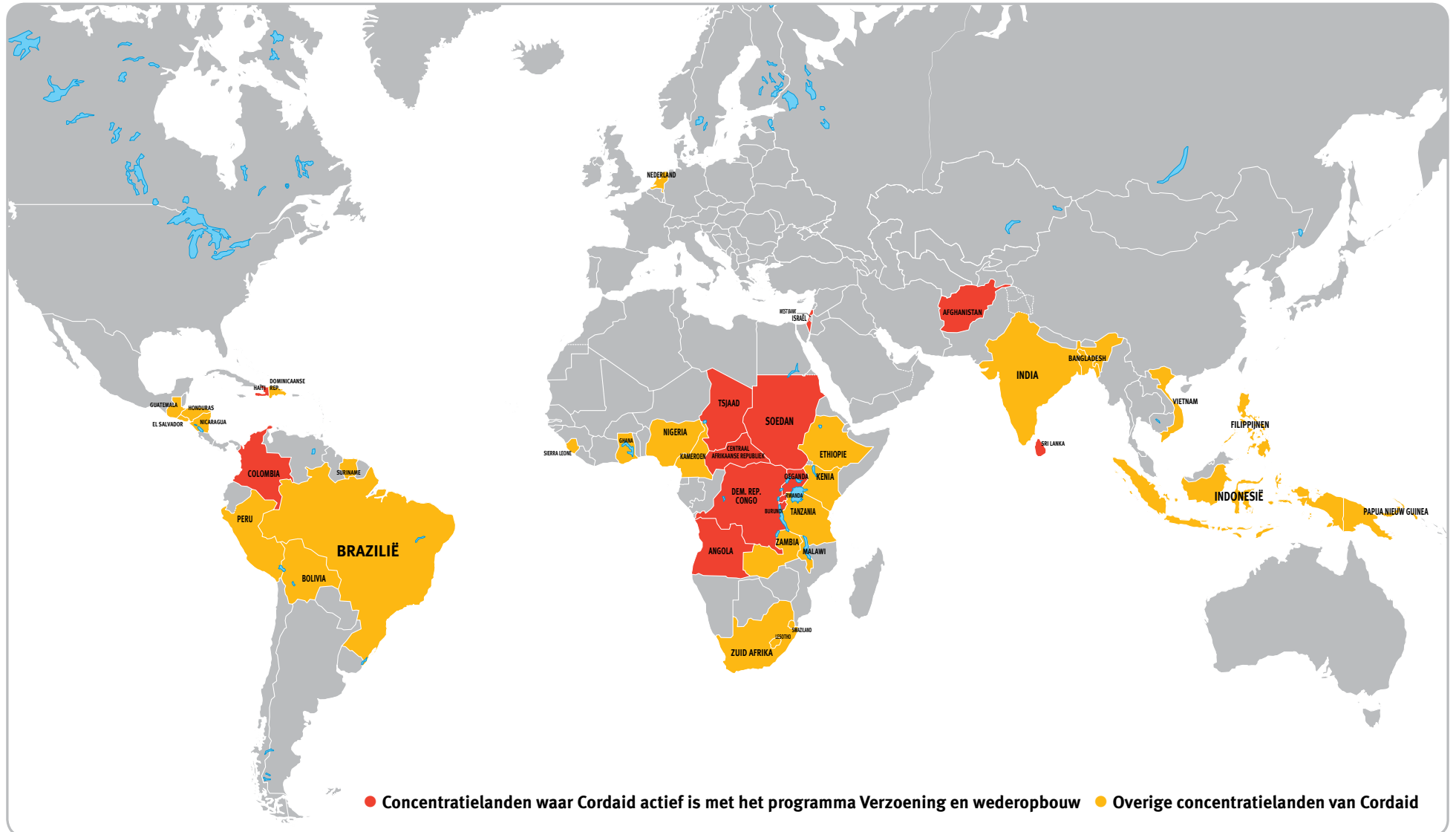
De directeur van partner PISP (*Pastoralist Integrated Support Programme*) is een pastoralist uit het noorden van Kenia. Regelmatig bezoekt hij de gemeenschappen. 'Abduba, de dorpsoudste van de grensplaats Forole, vertelde me dat de vrouwen vroeger 40 kilometer moesten lopen, helemaal naar Ethiopië, om water te halen. Water dat ook nog eens vervuild was. Maar een alternatief was er niet. In tijden van extreme droogte was het dorp aangewezen op water dat met tankwagens werd aangevoerd.' Om ervoor te zorgen dat er in Forole altijd voldoende water is, heeft PISP met hulp van Cordaid ondergrondse waterreservoirs aangelegd waarin de regen wordt opgevangen. Voorheen verdween het meeste regenwater in de grond, nu blijft het bewaard. De dorpsbewoners betalen een kleine bijdrage voor het water en zorgen voor het onderhoud van de reservoirs. Directeur Godana: 'In vijf jaar tijd zijn er nu zo'n 30 ondergrondse wateropslagplaatsen aangelegd. En het mooie is dat buurgemeenschappen, overheids personeel en medewerkers van andere maatschappelijke organisaties nu naar Forole komen om te leren.'

kende campagnes ('Eten voor India', Biafra en 'Eén voor Afrika') tot de wereldwijd opererende noodhulporganisatie van nu. Van de verkoop van de jubileumzegels gaat 20% naar de vijf goede doelen. In april 2010 wordt bekend wat de actie heeft opgebracht.



Bewoners van het droge noorden van Kenia halen water voor zichzelf en hun vee uit een ondergrondse wateropslag.

Concentratielanden Verzoening en wederopbouw



4.5. Verzoening en wederopbouw

Inleiding

Burgers van fragiele en falende staten ontvangen steun om (post)conflictsituaties te boven te komen en een nieuwe toekomst op te bouwen. Kerken en religieuze instellingen spelen vaak een bemiddelende en verzoenende rol bij conflicten. Het maatschappelijke middenveld heeft een signaalfunctie, fungeert als *countervailing power*, maar werkt waar mogelijk ook samen met de overheid. Cordaid neemt deel aan het debat over militaire interventies en de rol daarbij van diplomaten, militairen, ontwikkelingswerkers en bedrijfsleven. Op internationaal niveau wordt samengewerkt met onder meer vredesnetwerken en wetenschappelijke instellingen.

Programmatisch werken

De kern van de wederopbouw in (post)conflictsituaties en gehavende samenlevingen ligt in het versterken van de maatschappelijke samenhang door min of meer gelijktijdig te werken aan humanitaire hulp waar nodig, actief burgerschap en democratisering, vredesopbouw, traumaverwerking en herstel van basisvoorzieningen en het economisch verkeer.

In aansluiting hierop worden vijf werkvelden onderscheiden:

1. *Actief burgerschap* beoogt de participatie van doelgroepen in besluitvormingsprocessen, waarbij decentralisatie en lokaal bestuur belangrijke invalshoeken zijn.
2. *Met lokale vredesopbouw* wordt gewerkt aan verzoening, interreligieuze dialoog en conflictbemiddeling.

3. *Geestelijke gezondheidszorg & psychosociale diensten* vormen mede al vanwege het grote aantal getraumatiseerden een voorwaarde voor vrede en ontwikkeling; een getrappt systeem voor *community-based* sociotherapie wordt gevolgd.
4. *Toegang tot basisvoorzieningen* (voedselzekerheid, onderwijs en gezondheidszorg, water en sanitatie) en economisch herstel zorgen ervoor dat de bevolking weer vertrouwen krijgt in de toekomst en zich daarvoor actief gaat inzetten.
5. *Humanitaire hulp* omvat hulp voor slachtoffers van conflicten en hervestiging van ontheemden/vluchtelingen. De steunverlening spitst zich toe op voedselzekerheid/*livelihood security*, huisvesting en gezondheid.



De teruggekeerde vluchtelingen in Zuid-Soedan maken gebruik van de nieuw aangelegde waterput.

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (6 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkt samen met 170 partners
- In 2009 werd € 27,2 miljoen besteed (incl. humanitaire hulp)
- En werden 149 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee circa 2.280.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 505 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in Afghanistan

Cordaid's inzet voor en rond Afghanistan met activiteiten van financiering op de interventiestrategieën directe armoedebestrijding (landbouw en gezondheidszorg) en maatschappijopbouw, linking en learning, beleidsbeïnvloeding, netwerking c.q. samenwerking met andere stakeholders en maatschappelijke betrokkenheid via openbare debatten en publieksvoorlichting kwamen uitgebreid aan bod in hoofdstuk 2.

Humanitaire hulp

Conflicten van politiek-militaire aard voerden tot noodsituaties in met name Soedan, Pakistan, Sri Lanka en de Gazastrook. Aan de opvang en zorg van ongeveer 1.200.000 vluchtelingen/ontheemden droeg Cordaid financieel bij.

Met bijdragen van ECHO, het Wereldvoedselprogramma, UNICEF en Cordaid werd in Soedan een zestal projecten uitgevoerd. In Zuid-Darfur ontvingen 250.000 mensen medische zorg via 20 medische centra, met de nadruk op moeder- en kindzorg; waar nodig werden de gebouwen hersteld. Ook werd gewerkt aan de capaciteitsopbouw van lokale instanties en organisaties. In Northern Bahr El Gazal (Zuid-Soedan) zijn de afgelopen jaren grote aantallen vluchtelingen teruggekeerd; hoewel de stroom is verminderd, heeft het de druk op de al schaarse voorzieningen wel verhoogd. In samenwerking met de lokale overheid werden acht gezondheidscentra toegerust voor zorgverlening aan meer dan 200.000 mensen. Ook werden waterputten aangelegd, latrines gebouwd en medische faciliteiten hersteld. In dezelfde provincie werd een voedselproject uitgevoerd voor kwetsbare huishoudens (200.000 personen, waaronder 117.000 kinderen).

Door hevige gevechten tussen het *Pakistaanse leger* en de Taliban is de bevolking van de noordelijke Swat-vallei massaal op de vlucht geslagen. Een humanitaire crisis dreigde vanwege de grote tekorten aan water, sanitaire en medische voorzieningen, voedsel en onderdak. Cordaid kwam snel in actie en vroeg via radiosspots, mailings naar 300.000 donateurs en online-werving aandacht voor de ramp. Bijna € 500.000 kwam beschikbaar om mobiele medische teams in te zetten en bestaande medische posten te

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met toegang tot gezondheidszorg of traumazorg	1.072.000	50	4.904.000	150
Aantal mensen dat is bereikt met overige basisvoorzieningen	341.000	50	3.966.000	52
Aantal basisorganisaties dat betrokken is bij de wederopbouw van gehavende samenlevingen	3.700		1.338.000	448
Aantal basisorganisaties dat op lokaal niveau is opgezet en/of versterkt	1.200		2.478.000	167
Aantal leden van bevolkingsgroepen dat werkt aan een gedeelde visie op duurzame vrede	185.000	51	1.180.000	146
Aantal mensen met toegenomen capaciteit om voor hun belangen op te komen	116.000	50	818.000	94
Aantal gerealiseerde lobbyactiviteiten	230		1.016.000	196

bevoorraden ten behoeve van 200.000 ontheemden. Een persvoorlichter van Cordaid verbleef drie weken in Pakistan om verslag te doen van de ramp en de media te informeren over de hulpverlening.

Het conflict tussen de *Sri Lankaanse* overheid en de Tamilrebellens leidde begin 2009 tot een noodsituatie voor de burgerbevolking. Tegelijkertijd werd de hulpverlening door de overheid bemoeilijkt. Met een budget van ruim € 1 miljoen stond Cordaid 20.000 ontheemden bij met (aanvul-

Toelichting:

Directe armoedebestrijding door middel van toegang tot gezondheidszorg en andere basisvoorzieningen in (post)conflictsituaties vormt een belangrijk element van het programma. Daarnaast werden veel initiatieven ondersteund voor het versterken van lokale organisaties met het oog op de wederopbouw van gemeenschappen. De cumulatieve bijdragen tonen aan dat de streefwaarden voor 2010 al grotendeels gerealiseerd zijn.

lend) voedsel, onderdak, non-food artikelen, psychosociale en medische zorg en water(tanks) en sanitaire voorzieningen.

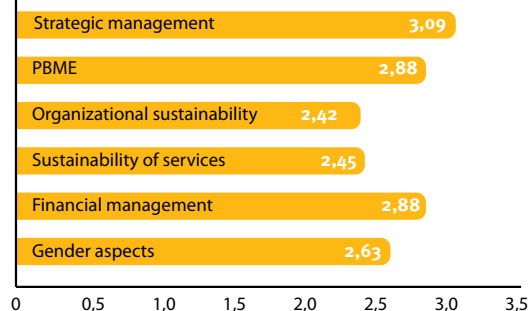
In *Noord-Oeganda* is in 2006 een staakt-het-vuren getekend tussen het *Lord's Resistance Army* en de overheid; de vredesonderhandelingen zijn nog altijd gaande. De relatieve vrede heeft veel ontheemden ertoe gebracht naar huis terug te keren. Caritas Gulu heeft de bevolking daarbij gesteund in de jaren 2007-2008. In 2009 ging een vervolg van start (à € 282.500), gericht op zaaigoed en gereedschap voor 2.500 terugkerende gezinnen, huizenbouw voor 840 gezinnen, planten van bomen en vakopleiding voor door de strijd getroffen jongeren.

Kleine bijdragen gingen naar *Afghanistan* (voedsel en onderdak voor 7.000 mensen), *Palestijnse Gebieden* (hulp voor 7.000 mensen in de Gazastrook vanwege het offensief van het Israëlische leger), *India* (voedsel voor 25.000 slachtoffers van religieus geweld in Orissa) en *Zimbabwe* (veilig drinkwater voor 65.000 mensen en tijdelijk voedsel voor 11.000 kwetsbaren vanwege de cholera-epidemie).

Een som van € 1 miljoen werd beschikbaar gesteld aan de in *Afrika* werkzame *Jesuit Refugee Services* (JRS) als bijdrage voor haar jaarprogramma van noodhulp, onderwijs en medische zorg, economische activiteiten en lobby ten behoeve van 200.000 personen die voor gewapende conflicten op de vlucht zijn geslagen.

Capaciteitsversterking

Voor de 35 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



Colombia

In de gewelddadige zuidwestelijke departementen Narino, Cauca en Valle del Cauca werkt de in 1989 door een groep psychiaters opgerichte *Corporación Apoyo a Víctimas de Violencia Sociopolítica para la Recuperación Emocional* (Avre) sinds 2005 aan het begeleiden en trainen van organisaties op het gebied van psychosociale hulp. Met een Cordaid-bijdrage van € 203.400 worden de activiteiten de komende jaren afgerond. Minimaal twintig organisaties hebben dan de kwaliteit van hun interventies vergroot, weten om te gaan met de psychosociale impact van het werk op de eigen medewerkers en doen aan uitwisseling en netwerkopbouw. De kennis over psychosociale ondersteuning van slachtoffers van politiek geweld is toegenomen via training van 60 medewerkers van maatschappelijke organisaties; 25 personen zijn opgeleid tot therapeut. Verder verspreidt Avre elk jaar een document over de psychosociale

Hulp blijft nodig in Sri Lanka

Half mei kwam er een eind aan het conflict tussen de regering en de Tamil Tijgers. Maar daarmee bleken de problemen nog niet voorbij. In vluchtelingenkampen zitten nog honderdduizenden burgers; de relatie tussen de Singhalezen en Tamils blijft uiterst gespannen.

Sinds februari zorgden Cordaid en haar lokale partners in onder meer Vavuniya voor onderdak, voedsel, water en medische en psychosociale hulp. Dagelijks worden maaltijden bereid voor 20.000 mensen; circa 10.000 mensen (onder wie veel kinderen) hebben psychosociale hulp gekregen; er zijn vier gezondheidsklinieken opgezet met elk de capaciteit om 10.000 mensen te helpen, twee ziekenhuizen zijn in aanbouw; tijdelijke schooltjes zijn gebouwd en speciale voorzieningen voor verstandelijk/lichamelijk gehandicapten. Een Cordaid-medewerkster deed in de beginperiode wekelijks verslag vanuit de vluchtelingenkampen voor de IKON-radio en de Cordaid-site.

De gewapende strijd van de Tamil Tijgers is ontstaan uit onvrede met de positie van de Tamil-bevolking in het door Singhalezen gedomineerde land. Daarom blijft Cordaid samen met haar partners streven naar gelijke rechten en plichten voor Singhalezen en Tamils. Er is echter nog een lange weg te gaan, getuige onder meer de tegenstand die burgers ondervinden als zij zich inzetten op het gebied van vrede en veiligheid.

hulpverlening in de regio, dat o.m. voor lobbydoeleinden richting de overheid wordt gebruikt.

Doelmatigheid

De kleinschalige melkveeteelt heeft in *Haiti* te kampen met een lage productie en een onvoldoende kwaliteit. Het veeteeltprogramma van de organisatie Veterimed brengt hierin effectief verbetering. Het bestrijkt 2.500 melkveehouders (waarvan 40% vrouw). De mééropbrengst voor de boeren bedraagt USD 102.500 per jaar en er worden 120 arbeidsplaatsen in 10 franchise-melkfabriekjes gecreëerd. De melkproductie gaat op termijn van 540.000 naar 2.750.000 liter/jaar. Er wordt gestart met de productie van lang houdbare melk en kaas. Het eigendom van de fabriekjes is in handen van organisaties van melkproducenten. Zij lobbyen voor het stimuleren van de lokale melkproductie en beperking van de melkimport. Veterimed trekt privé-kapitaal aan voor investeringen in de melkbedrijven en -fabrieken.

Lobby

Cordaid's inzet in fragiele staten/samenlevingen is alleen effectief als zij leidt tot veranderingen in (machts)verhoudingen; armoedebestrijding gaat dan ook hand in hand met maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Cordaid voert lobby met betrekking tot Afghanistan, Palestijnse Gebieden, Grote Merengebied, Soedan, ex-strijders en de geïntegreerde aanpak van defensie, diplomatie en ontwikkeling (3D).

Palestijnse Gebieden

De Nederlandse overheid en politiek staan tamelijk kritiekloos tegenover het Israëlische beleid, terwijl het grote publiek over het algemeen geen volledig beeld heeft van het

Traumazorg in Gaza

Het door Cordaid ondersteunde *Theatre Day Productions* organiseert workshops, trainingen en theaterproducties voor duizenden kinderen en jongeren als hulpmiddel om frustraties en trauma's te boven te komen. Ongeveer de helft van de Gaza-bevolking is jonger dan 15 jaar; zij hebben de intifada van 2000 meegemaakt, de gevechten tussen Hamas en Fatah van 2007 en de oorlogsactie van Israël van eind 2008/begin 2009. Een onderzoek onthulde de omvang van het geweld waaraan kinderen/jongeren zijn blootgesteld: 91% was getuige van bombardementen, 32% moest toekijken hoe de eigen woning werd verwoest, 22% zag een naast familielid om het leven komen.

De jongeren zitten vast in een gevangenis; de vooruitzichten zijn nihil, 60% van de 15-24 jarigen is werkloos, 350.000 van hen ontwikkelen een of andere vorm van posttraumatische stressstoornis. Een verzoening met Israël wordt belemmerd doordat nog maar weinig Gazaanse tieners Hebreeuws spreken, nog minder van hen al eens in Israël zijn geweest en zo goed als niemand ooit in gesprek is geweest met Israëlische joden in niet-conflictsituaties.



De militaire operatie van Israël in Gaza leidde tot veel leed. Partnerorganisatie Theatre Day Productions gaf dramalessen aan getraumatiseerde kinderen om hun ervaringen te verwerken.

Midden-Oostenconflict. Er bestaat behoefte aan betrouwbare informatie en aan beleidsbeïnvloeding voor een rechtvaardige en duurzame vrede voor Palestijnen en Israëli's. Cordaid werkt hiervoor in het verband van UCP (*United Civilians for Peace*), waarvan verder Oxfam Novib, ICCO en IKV Pax Christi deel uitmaken. In 2009 was het door zestien internationale organisaties, waaronder UCP, uitgebrachte rapport *Failing Gaza: no rebuilding, no recovery, no more excuses* belangrijk. Het stelt vast dat één jaar na de aanval op Gaza wederopbouw nog steeds onmogelijk is, omdat bouwmaterialen maar mondjesmaat worden toegelaten en scholen, ziekenhuizen en watervoorzieningen dus niet kunnen worden hersteld. De Gazastrook gaat al jaren gebukt onder een blokkade; 80% van de bevolking is afhankelijk van (voedsel)hulp. Hoewel Israël de plicht heeft om haar eigen burgers te beschermen, mogen de maatregelen die het land hiertoe neemt niet in strijd zijn met het internationale humanitaire recht en de mensenrechten. De zestien organisaties roepen Israël op om de blokkade op te heffen, maar stellen ook vast dat de burgers van Gaza in de steek zijn gelaten door de internationale gemeenschap, die veel meer kan en móet doen om deze onrechtmatige blokkade te beëindigen.

Soedan

Eind september faciliteerde Cordaid het bezoek van een unieke delegatie uit Western Equatoria State (Zuidwest-Soedan), die bestond uit de bisschop van Tombura-Yambio, de enige vrouwelijke gouverneur uit Soedan en haar minister van Financiën. De bezoekers vroegen aandacht voor de problematiek van het 'Verzetsleger van de Heer' in de grensstreek van Soedan, DR Congo en de Centraal Afrikaanse

Republiek en verzochten om politieke en materiële steun voor de wederopbouw. De delegatie sprak met o.m. de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, de Vaste Kamercommissie Buitenland, de EU Speciaal Vertegenwoordiger voor Soedan, de *Netherlands-African Business Council* en private investeerders voor de aanleg van infrastructuur en de ontwikkeling van de landbouwsector.

Linking & Learning

Defensieverkenningen

Cordaid en IKV Pax Christi worden in fragiele staten en conflictgebieden regelmatig geconfronteerd met het onvermogen van de internationale gemeenschap om kwetsbare burgers te beschermen. Het is mede deze ervaring die beide organisaties ertoe heeft gebracht met onderzoek/analyse een bijdrage te leveren aan het debat over de toekomst van de Nederlandse krijgsmacht. Bij de studie worden eigen medewerkers betrokken, maar ook externe onderzoekers en een klankbordgroep van vooral militaire deskundigen. Het eindrapport wordt begin 2010 verwacht; de daarin vervatte aanbevelingen zijn in de eerste plaats gericht op de regering en het parlement.

Soedan ná 2011

In 2005 werd in Soedan een vredesakkoord getekend, dat een grotere autonomie biedt aan Zuid-Soedan en o.m. voorziet in een referendum (2011), waarin de bevolking kan kiezen voor onafhankelijkheid of een vergaande autonomie. De uitvoering van het vredesakkoord verloopt niet zonder slag of stoot, zodat alle aandacht van de internationale gemeenschap voorlopig nog uitgaat naar het vredesproces. Aan de periode ná het referendum, als Soedan wellicht in

Expertmeeting fragiele staten en grondstoffen

Op 22 april organiseerden Cordaid en NIZA/*Fatal Transactions* een expert meeting in Den Haag over 'Fragiele staten en de resource curse'. Vertegenwoordigers van de *civil society* (waaronder twee Cordaid-partners), de academische wereld, het ministerie van Buitenlandse Zaken, politiek en bedrijfsleven gingen in debat over onder meer de impact van grondstoffenhandel op fragiele staten, de *resource curse*, transparantie en *due diligence* rond grondstoffenhandel.

De bijeenkomst heeft (naast de Cordaid/NIZA-notitie over fragiele staten en de *resource curse* van februari 2009) geleid tot een sterkere politieke agendering in Nederland en Europa van transparantie binnen de grondstoffenhandel. Daartoe werd aanbevolen om bestaande internationale overeenkomsten te implementeren, zoals EITI (*Extractives Industries Transparency Initiative*) dat o.a. criteria geeft voor het openbaar maken van betalingen en contracten. Met NIZA werd in november een vervolgbijeenkomst georganiseerd over het *Business & Human Rights Framework* van de Speciale Vertegenwoordiger van de VN op het gebied van mensenrechten en multinationals (John Ruggie). De uitkomsten werden gedeeld met Cidse-collega's.

twee staten wordt opgesplitst, wordt nog onvoldoende aandacht geschonken. Om deze lacune te vullen hebben Cordaid, IKV Pax Christi, Instituut Clingendael samen met lokale organisaties in het voorjaar van 2009 een scenario-exercitie uitgevoerd. Tijdens diverse workshops in Zuid- en Noord-Soedan hebben sleutelfiguren uit de wereld van overheid, maatschappelijk middenveld en internationale NGO's vier scenario's uitgewerkt. Het eindrapport, *Sudan After 2012. Scenarios for the Future*, is vervolgens breed verspreid en wordt momenteel door diverse (internationale) organisaties gebruikt als bron voor de eigen beleidsontwikkeling.

Mental health en Psychosocial Support

Momenteel heeft Cordaid in 13 landen twintig partners die actief zijn op het gebied van geestelijke gezondheidszorg en/of psychosociale zorgverlening; de meeste werken in een conflict- of postconflictsituatie; daarnaast zijn er partners die psychosociale diensten verlenen ná een ramp. Hoewel het onderwerp geestelijke gezondheidszorg in postconflictsituaties en fragiele samenlevingen steeds vaker op de (internationale) agenda staat, blijken de opgedane ervaringen weinig gedocumenteerd te worden. Ook doen Cordaid's partners amper aan uitwisseling. Met een LL-traject wil Cordaid de kennisuitwisseling tussen haar partners aanmoedigen en onderzoek naar *best practices* bevorderen. De volgende activiteiten leveren hieraan een bijdrage:

- medefinanciering van een publicatie in samenwerking met de *War Trauma Foundation* en HealthNet TPO en de ontwikkeling/verspreiding van twee à drie (training) manuals per jaar.
- organiseren van een seminar in Nederland waarbij de resultaten van een onderzoek in Rwanda worden

gepresenteerd (met deelname van de betrokken partners uit Rwanda).

- een interne Cordaid-leerbijeenkomst rond het thema verzoening en de wijze waarop psychosociale hulpverlening hieraan kan bijdragen (samen met partners uit Rwanda).
- onderzoek/*best practices*-studie op het snijvlak van verzoening en psychosociale zorgverlening, waarvan de resultaten worden teruggekoppeld tijdens een partnerworkshop.

Een minder voorspoedige start

In 2009 startte Cordaid een traject voor versterking van de *Justice & Peace Commissions* in Soedan. Deze versterking bleek nodig omdat na de ondertekening van het vredesakkoord veel stafmedewerkers vertrokken naar beter betaalde banen bij de overheid en internationale NGO's. Hierdoor was de kerk onvoldoende in staat om via haar J&P-commissies op lokaal niveau te blijven werken aan vredes- en gemeenschapsopbouw, mede met het oog op de komende verkiezingen en het referendum. Ondanks een zorgvuldige afstemming met alle stakeholders -nationale en lokale staf, bisschoppen, andere donoren- liep het proces ernstige vertraging op. De oorzaak bleek uiteindelijk gelegen bij een van de sleutelpersonen in het proces, die allerlei verdragstechnieken toepaste omdat hij door het proces een deel van zijn status en invloed dreigde te verliezen. Na een nieuwe ronde van consultaties met stakeholders werd het traject aangepast, zodat de verantwoordelijke stafmedewerker niet langer obstructie kon oplegen.

Samenwerking

Millenniumakkoord Public-Private Cooperation (PPC) in fragiele staten

Cordaid wil bijdragen aan de economische ontwikkeling in de noordelijke staten van Zuid-Soedan vanwege de scherpe inkomensongelijkheid tussen religieuze/etnische groepen en de beperkte aanwezigheid van (internationale) organisaties. Er is een link met het Millenniumakkoord voor Publiek-Private Samenwerking, dat wordt gecoördineerd door Instituut Clingendael en dat wil onderzoeken of PPC's tussen de Nederlandse overheid, de private sector, NGO's en lokale partners een rol kunnen vervullen bij de economische groei in Afghanistan, DR Congo en Zuid-Soedan, speciaal voor kwetsbare groepen als vrouwen, jongeren en ex-strijders. De agenda voor Zuid-Soedan omvatte een veldstudie met analyse van de huidige noden en mogelijkheden; een *fact finding mission*; een rondetafelconferentie met lokale instanties en partners; een economische missie; de voorbereiding van een *call* voor pilotprojecten; een marktverkenning en ten slotte een landenrapport. Samenvattend luidt de conclusie dat er potentieel is in Zuid-Soedan voor samenwerking tussen de verschillende actoren, waaronder ook de Nederlandse ambassade. Cordaid gaat zich hier de komende jaren voor inzetten.

IKV Pax Christi

De samenwerking tussen Cordaid en IKV Pax Christi richt zich op preventie en oplossing van conflicten en promotie en naleving van mensenrechten en democratische beginselen in (voormalige) conflictgebieden. De expertise, werkwijze en partnernetwerken van beide organisaties vullen elkaar goed aan. De samenwerking concentreert zich op het Grote

Merengebied, Soedan, Midden-Oosten, Afghanistan en Colombia en bestaat uit versterking van de capaciteiten van partnerorganisaties; overdracht/uitwisseling van kennis en ervaringen; beïnvloeding van het Nederlandse en Europese beleid; voorlichting van het Nederlandse publiek; en samenwerking binnen nationale en internationale netwerken zoals Cidse en Caritas Internationalis. Voor één jaar verstrekt Cordaid financiering; daarna wordt de samenwerking voortgezet binnen de alliantie 'Samen voor verandering'.

Millenniumakkoord 'Meer dan de som der delen'

In juni 2007 werd op Schokland besloten tot het opzetten van een kennisnetwerk voor fragiele staten. Als uitwerking hiervan hebben Cordaid en het *Hague Centre for Strategic Studies* onder de titel 'Meer dan de som der delen' het initiatief genomen voor het systematisch vergaren en delen van kennis omtrent fragiele staten en de 3D-benadering. Zo worden de mogelijkheden van 3D nader onderzocht via twee web-based *Communities of Practice* voor Nederlandse actoren die actief zijn in Burundi en Soedan. Het project gaat verder de kennisuitwisseling en afstemming tussen Nederlandse actoren die opereren in Burundi en Soedan faciliteren en instrumenten ontwikkelen voor de voorbereiding en uitvoering van de 3D-inzet. Deelnemers zijn ministeries (met het ministerie van Buitenlandse Zaken als grote contribuant), NGO's, bedrijfsleven, VNG en kenniscentra (zoals de universiteiten van Amsterdam en Utrecht).

Cidse

Cordaid maakt deel uit van de Cidse-werkgroep voor Palestina/Israël. De werkgroep bracht in 2009 de publicatie 'Gaza – waardigheid onder vuur' uit, waarin Palestijnen en Israëlische/

internationale deskundigen aan het woord werden gelaten. Door de bezetting en blokkade, de interne machtsstrijd en de groeiende fragmentering van de Palestijnse samenleving kunnen partners zich nauwelijks concentreren op opbouw en ontwikkeling, maar moeten ze al hun energie investeren in het afwenden van een humanitaire ramp en de desintegratie van hun samenleving. Toch blijven Palestijnse partners zich inzetten voor een pluralistische, open samenleving, die de mensenrechten respecteert en werkt aan verzoening. De werkgroep organiseerde in juni twee partnerconsultaties. Het voornaamste doel was de strategische doelstellingen van de werkgroep te toetsen aan de prioriteiten van partners. Waar voorheen partners in zekere mate terughoudend stonden ten aanzien van samenwerking, was er nu de bereidheid om samen met Cidse na te denken over prioriteiten en strategieën voor lobby en draagvlakverbreding.

Draagvlak

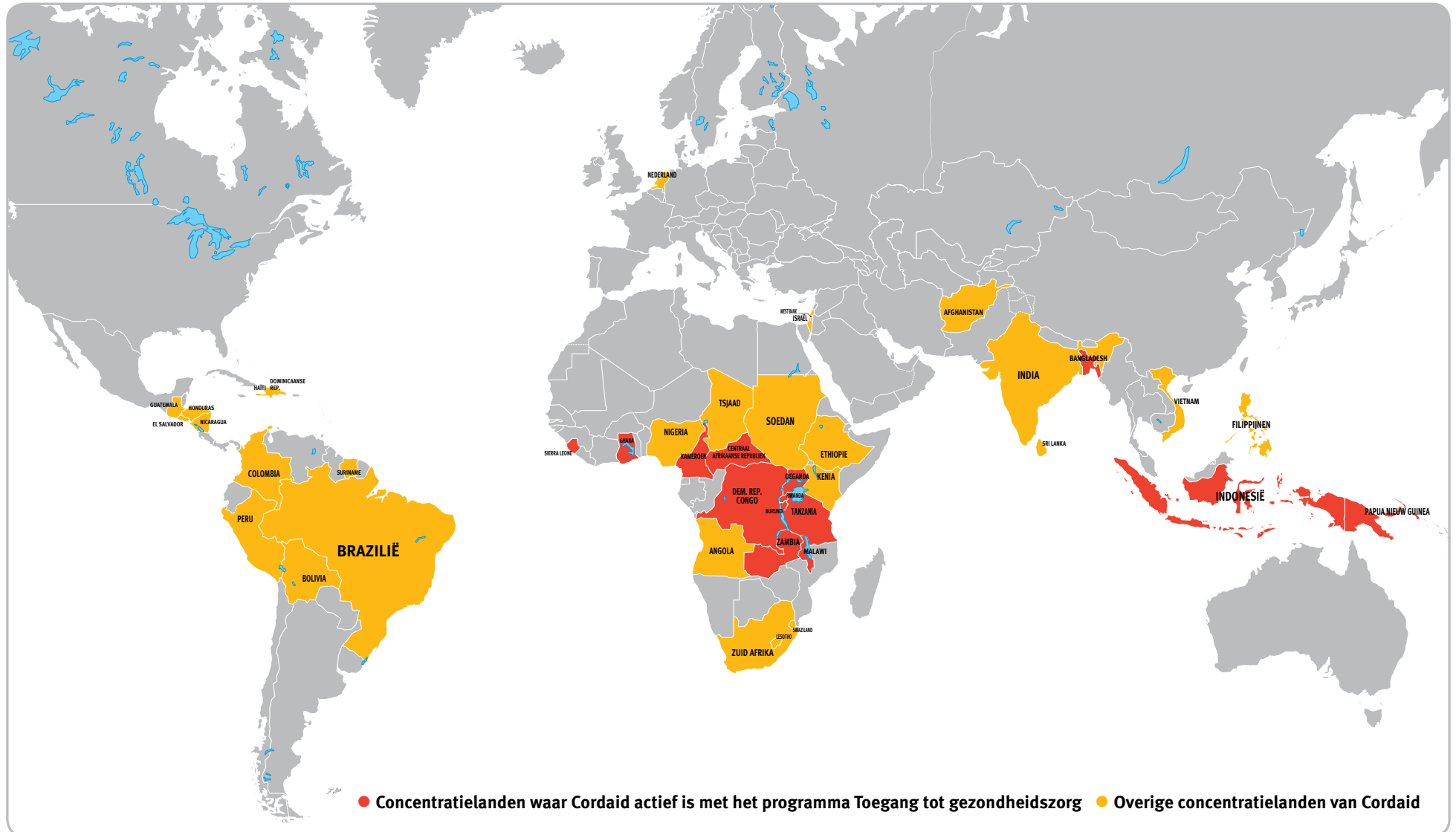
De organisatie *Euro's voor Vrede* probeert jongeren te interesseren voor vredesopbouw en ontwikkelingssamenwerking en bewust te maken van hun wereldburgerschap en van de mogelijkheden om vanuit Nederland invloed uit te oefenen. In 2006 lanceerde de organisatie een 'Markt voor Vrede' rond Uruzgan; het jaar daarop was Darfur aan de beurt. Met de *Markt voor Vrede 3.0* vraagt de organisatie aandacht voor DR Congo en Burundi. De actie bestaat uit interviews met deskundigen van ministeries, NGO's en onderzoeksinstanties; lesmateriaal en een nieuwsbrief; een interactief videodagboek van Congolese jongeren; een 'persconferentie' met o.a. minister Koenders; en een scholentour waarin experts vertellen over de ontwikkelingen in DR Congo en Burundi. Ongeveer 18.000 personen/jongeren worden bereikt.

IKON-documentaire over sociotherapie

De documentaire, financieel mogelijk gemaakt door NCDO, het ministerie van Buitenlandse Zaken en Cordaid, werd op 28 april op tv vertoond en schetst een indringend beeld van de worsteling die vluchtelingen en oorlogsslachtoffers hier en in Rwanda doormaken; de beelden in Rwanda zijn van het sociotherapieprogramma van twee Cordaid-partners.

Asielzoekers en vluchtelingen met het posttraumatisch stresssyndroom worden in het AMC behandeld volgens de Equatormethode, die ervan uitgaat dat een patiënt allereerst weer vertrouwen in zijn medemens moet krijgen. De therapie is ook in Rwanda geïntroduceerd. Met steun van Cordaid zijn Rwandezen opgeleid tot sociotherapeut; zij hebben inmiddels meer dan vierduizend mensen geholpen. De documentaire laat zien hoe daders en slachtoffers weer leren met elkaar te communiceren; doordat het wederzijds vertrouwen terugkomt, ontstaan er ook weer initiatieven om samen te werken.

Concentratielanden Toegang tot gezondheidszorg



4.6. Toegang tot gezondheidszorg

Inleiding

Cordaid spant zich in voor verbetering van de gezondheidszorg. Daarbij gaat het enerzijds om financiële verduurzaming van de zorg via *Performance Based Financing* (PBF) en ziektekostenverzekeringen en anderzijds om oplossingen voor het personeelstekort, vooral in de perifere en door hoge moedersterfte gekenmerkte regio's.

Door de systeembenadering binnen de gezondheidszorg die Cordaid in toenemende mate volgt is het bereik van Cordaid's werk aanmerkelijk groter dan alleen de ziekenhuizen die worden ondersteund. De kennis en ervaring van Cordaid en partners dragen bij aan het verbeteren van de gezondheidszorgsystemen in verschillende landen.

Programmatisch werken

Financiële verduurzaming van de zorg

Cordaid's werk rond *Performance Based Financing* (PBF) is ook in 2009 verder gegroeid. De basis van PBF is dat gezondheidscentra (zoals ziekenhuizen) meer zeggenschap krijgen over de besteding van hun inkomsten, waarvan de omvang wordt bepaald door de kwaliteit en toegankelijkheid van de geleverde zorg: dus beloning op basis van behaalde resultaten. Sinds 2003 heeft Cordaid de PBF-benadering in zeven Afrikaanse landen en Indonesië toegepast.

Per 1 januari 2010 gaat een omvangrijk (€ 3,9 miljoen) meerlandenproject van start, dat gedeeltelijk wordt gefinancierd door de EU en zich richt op verdere kennisuitwisseling in DR Congo, Centraal Afrikaanse Republiek, Kameroen, Zambia, Tanzania en Burundi.

In toenemende mate krijgen initiatieven gestalte die mensen toegang geven tot ziektekostenverzekeringen. Een voor-

beeld hiervan is een project in Songea, Tanzania, waarbij Cordaid samenwerkt met *Help Age International* en ouderen via een *Community Health Fund* aan een zorgverzekering worden geholpen. De verantwoordelijke lokale organisatie onderzoekt ook hoe deze verzekering de toegang tot gezondheidszorg voor ouderen kan verbeteren.

Human Resources in Health (HRH)

De personeelscrisis in de gezondheidszorg blijft zorgen baren. Verticale, ziektegerichte programma's kunnen leiden tot tekorten aan gekwalificeerd personeel in de reguliere zorg; het vertrek van gekwalificeerde zorgmedewerkers vergroten het tekort. Mede met het oog op realisatie van MDG5 zet Cordaid in op de rekrutering, opleiding en behoud van gezondheidspersoneel voor de meer afgelegen plattelandsgebieden en op versterking van beroepsorganisaties van verpleeg- en verloskundigen.

Reproductieve gezondheidszorg

Een goede reproductieve gezondheidszorg is essentieel voor het bereiken van de Millenniumdoelen. Partners geven aan dat de (leer)behoefte vooral uitgaat naar de rechten op reproductieve zorg, een meer effectieve dienstverlening in vooral rurale gebieden en gezinsplanning met daarbij specifieke aandacht voor jongeren. Reproductieve gezondheidszorg blijft voor de kerkelijke partners van Cordaid een delicaat onderwerp, een discussie die Cordaid niet schuwt.

Versterking van de vraagkant van zorg

In veel landen is de stem van de zorggebruikers nog zwak en bestaat er amper een *check and balance* tussen zorgverlener en gebruiker. Daarom worden steeds meer relaties aange-

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (9 landen) en Azië (3 landen)
- En werkt samen met 135 partners
- In 2009 werd € 26,9 miljoen besteed
- Er werden 84 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee ongeveer 8.920.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 238 projecten in uitvoering

Programmatisch werken m.b.t. de personeelscrisis in de gezondheidszorg

In de meeste landen waar Cordaid werkt, bestaat een groot tekort aan medisch personeel (*Human Resources in Health* – HRH). Door gebrek aan investeringen in de gezondheidszorg, de gevolgen van de hiv/aids-epidemie, beperkte opleidings- en bijscholingsmogelijkheden, lage salarissen, tekortschietend management, zware werkomstandigheden en de overstap naar beter betaald werk, blijft het tekort hardnekkig. De trek naar westerse landen, waaronder ook Nederland, vergroot het probleem nog eens extra.

In 2009 ondersteunde Cordaid samen met lokale partners stakeholderanalyses rond HRH in Ghana, Bangladesh, Oeganda en Tanzania. De studie is niet alleen een soort mapping, maar vormt ook de start van de mobilisatie van partners/stakeholders rond HRH. Een vergelijkbare strategie werd eerder gevolgd in Malawi en Zambia en ▶

leidde daar tot de oprichting van een HRH-netwerk voor informatie- en kennisuitwisseling en gezamenlijke lobby. In Malawi is het netwerk een campagne begonnen voor afschaffing van de studiekosten op verpleegkundigenopleidingen; leden van het netwerk nemen deel in de nationale HRH-commissie. In Zambia is het netwerk formeel gesprekspartner van het ministerie van Gezondheid.

In Sierra Leone gaat een nieuwe en beter toegeruste vroedvrouwenopleiding van start, die grotendeels wordt gefinancierd uit het Millenniumakkoord MDG5 *Meshwork for improving maternal health*; studenten worden vooral geworven in de afgelegen rurale gebieden. In Zambia is een project in uitvoering dat moderne informatietechnologie (ICT) inzet om de kwaliteit en capaciteit van trainingsinstituten voor gezondheidspersoneel te vergroten; de ervaringen worden gebruikt voor vergelijkbare initiatieven in andere Afrikaanse landen.

Gezien de internationale aard van het HRH-probleem, werkt Cordaid samen met relevante regionale en internationale netwerken. Zo steunt Cordaid de capaciteitsversterking en advocacy-activiteiten van SANNAM, een netwerk van nationale verpleegkundigenorganisaties in 15 landen in zuidelijk Afrika, die gezamenlijk 105.000 verpleegkundigen en vroedvrouwen als lid tellen. Cordaid startte de samenwerking met Equinet, een ervaren netwerk van organisaties in Afrika op het gebied van onderzoek, lobby en advocacy in gezondheid, steunde een internationale conferentie van Equinet en bracht rond de 20 partners met Equinet in contact (waarvan er enkele intussen al deelnemen aan de activiteiten van het netwerk). Op wereldschaal werd een forum van de *People's Health*

Movement gesteund; partners uit zes landen namen daarbij deel aan een debat over de problematiek van HRH in Afrika.

Samen met lobbyorganisatie Wemos brengt Cordaid de dramatische personeelscrisis in de zuidelijke gezondheidszorg wereldwijd onder de aandacht van beleidsmakers en politici. Een specifieke samenwerking betreft Zambia met als doel de vorming van een coalitie van minimaal tien NGO's, die de Zambiaanse overheid en de drie belangrijkste donororganisaties aanspreekt op de personele crisis en daarvoor ook oplossingen aandraagt. Op Europees niveau werken Wemos en Cordaid samen als leiders van het HRH-netwerk binnen *Medicus Mundi Internationalis* (MMI), een netwerk van organisaties voor internationale samenwerking en beleidsbeïnvloeding; gezamenlijk is er tijdens een bijeenkomst van het European WHO Committee input gegeven voor een internationale gedragscode t.a.v. de werving van gezondheidspersoneel.

In 2009 is een Nederlands HRH-platform opgericht met deelname van vakbonden, gezondheids-organisaties, ministeries en NGO's met als doel de identificatie, promotie en invoering van beleid en activiteiten door de Nederlandse overheid en andere actoren ter bestrijding van het personeelstekort in met name Afrika.

Begin 2009 bracht Cordaid in samenwerking met het KIT de publicatie *Quest for Quality*, interventions to improve human resources for health among faith based organisations uit. Het boek beschrijft en analyseert een zestal cases van faith-based organisaties (gezondheidskoepels, universiteit) in Ghana, Malawi, Oeganda en Zambia met betrekking tot de personele problematiek. *Quest for Quality* werd voor het eerst gepresen-

teerd tijdens de conferentie van ACHA (Afrikaans netwerk van nationale kerkelijke koepelorganisaties in gezondheidszorg); daarna in Nederland op een door het ministerie van Buitenlandse Zaken georganiseerde meeting en ten slotte in Genève tijdens de World Health Assembly in een sessie van Cordaid/MMI, waarbij Ghanese en Oegandese auteurs van *Quest for Quality* hun cases presenteerden en bediscussieerden met overheidsvertegenwoordigers, NGOs en de WHO-staf. Eind 2009 verschenen er richtlijnen over het gebruik van de cases door beleidsmakers, programmamanagers en opleidingen voor gezondheidswerkers.

knoopt met organisaties die met/voor gebruikersgroepen werken. Bijvoorbeeld in Zambia waar de vakbond ZUNO voor verpleegkundigen zich, op initiatief van Cordaid en Wemos, binnen een netwerk heeft verbonden met o.m. patiëntenorganisaties en een organisatie van sloppenwijkbewoners. Het duurde ruim een jaar voordat de aftastende gesprekken leidden tot de oprichting in 2009 van een nu nog informeel netwerk. Er zijn al meteen resultaten te melden: patiëntenorganisaties en sloppenwijkbewoners hebben bereikt dat lokale bestuurders land beschikbaar stellen aan hiv-patiënten om voedsel te verbouwen, ook is het netwerk formeel gesprekspartner geworden van het ministerie van Gezondheid rond HRH.

Resultaten doelgroep

Performance Based Financing (PBF) wordt in Indonesië geïntroduceerd in de vorm van een pilot in twee districten op het eiland Flores. De pilot vindt plaats onder regie van Bahana, een adviesbureau dat instellingen als de Wereldbank, de EU en de eigen overheid als klant heeft. In 2008 gaf Cordaid opdracht aan Bahana voor een haalbaarheidsstudie, vervolgens voerde het bureau een PBF-baseline survey uit. De pilot bestrijkt twee jaar, waarna 17 zorginstellingen op contractbasis samenwerken met een zorginkoopinstelling (*fund holder*) ten behoeve van een verzorgingsgebied met 260.000 inwoners. Het project dient er vooral voor om de Indonesische overheid te overtuigen van de waarde van PBF.

In de Centraal Afrikaanse Republiek is de overheid al overtuigd van PBF. Met een EU-bijdrage van bijna € 6 miljoen wil zij een PBF-gezondheidsprogramma opzetten in een gebied met 180 gezondheidsinstellingen en bijna één miljoen

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal gezondheidszorginstellingen met een verbeterde dienstverlening aan arme bevolkingsgroepen	600		2.363.000	85
Aantal personen dat is opgeleid voor de gezondheidszorg	1.100	54	621.000	133
Aantal mensen met een kwalitatief verbeterde en beter toegankelijke gezondheidszorg	3.366.000	57	1.776.000	130
Aantal mensen met toegang tot alternatieve gezondheidsfinanciering	2.285.000	56	4.543.000	323
Aantal gezondheidsinstellingen die family planning bieden met aanbod van diverse anticonceptiemethoden	60		146.000	530
Aantal organisaties die de gemeenschap betrekken bij gezondheidszorgactiviteiten	240		1.816.000	184
Aantal nieuwe samenwerkingsrelaties in de gezondheidszorg	5.260		1.952.000	263
Aantal organisaties dat actief is met lobby op lokaal niveau	170		1.639.000	1.000
Aantal lobbytrajecten richting overheden en instanties	120		1.782.000	300

mensen. Cordaid is gevraagd dit programma te beheren; het Cordaid-kantoor in Bangui (zes medewerkers) wordt eerstverantwoordelijke voor de uitvoering. De doelen zijn: 180 instellingen met een adequate preventieve/curatieve gezondheidszorg voor 900.000 mensen, 80.000 begeleide bevallingen, betrokkenheid van de gebruikers bij de monitoring van de zorg (klanttevredenheidsonderzoek en gebrui-

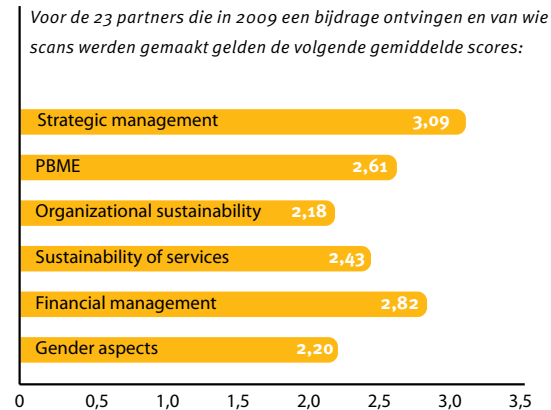
▼ Toelichting:

De groei die in 2008 inzette m.b.t. 'mensen met toegang tot gezondheidszorg', 'alternatieve gezondheidsfinanciering' en 'aantal organisaties dat actief is met lobby' zette zich in 2009 voort.

De cumulatieve totalen demonstreren dat de 2010-doelstellingen voor het overgrote deel al behaald zijn.

kerscomités), seksuele voorlichting aan 40.000 meisjes en jongens), bouw van 9.500 latrines, controle van 75.000 kinderen onder 5 jaar en distributie van 3.200 muskieten-netten. Landelijke invoering van PBF door de overheid is het verderliggende doel.

Capaciteitsversterking



Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In 2009 is gestart met een heroriëntatie ten aanzien van de introductie van PBF in Zambia. Op basis van een evaluatie (2008) werd besloten om de projectmatige PBF-aanpak in te ruilen voor een meer programmatische werkwijze. De betrokken bisdommen en gezondheidsinstellingen hebben tijdens een workshop laten weten dat ze daarbij een grote rol voor koepelorganisatie CHAZ (*Churches Health Association of Zambia*) wenselijk vonden. In overeenstemming met dit verzoek droeg Cordaid daarop het programmamanagement over aan CHAZ.

De zeggenschap van partners/stakeholders kreeg ook op andere wijze gestalte. Zo formuleerden zij indicatoren voor de selectie van twee districten voor de uitvoering (juli 2010) van een door de EU gefinancierde PBF-pilot en maakten op grond hiervan een keuze die vervolgens door een grotere groep van stakeholders, waaronder het ministerie van Gezondheidszorg, werd onderschreven. Ook werd een voorstel gedaan omtrent de rollen en verantwoordelijkheden van partijen binnen PBF, dat als uitgangspunt wordt gehanteerd bij de pilot.

Innovatie

Ook voor de overwegend rurale kerkelijke ziekenhuizen in Tanzania zijn goede dataregistratie en financiële administratie onmisbaar, mede omdat de handmatige registratie veel te veel tijd vergt van de toch al overbelaste medewerkers. Cordaid heeft in 2007 een pilot opgezet met de oecumenische koepel *Christian Social Services Commission* (CSSC) van 80 kerkelijke ziekenhuizen en het in kostenmanagement in de gezondheidszorg gespecialiseerde Nederlandse adviesbureau Tragpi voor verbetering van de informatiesystemen en de bijbehorende vaardigheden van ziekenhuismanagers.

Vernieuwend voor Tanzania is daarbij het gebruik van *benchmarking* als methode voor capaciteitsverbetering. Met *benchmarking* kunnen o.m. de kosten van diagnose/behandeling worden vergeleken, wat weer lessen ter verbetering oplevert. Onderhavig project betreft *benchmarking* als nieuwe methode voor capaciteitsverbetering van 21 ziekenhuizen (waaronder vier gouvernementele). De volgende stap bestaat uit een pakket gerichte aanbevelingen voor de ziekenhuizen en de levering van software voor het bijhouden van productiecijfers, personele bezettingen en kosten.

Lobby

In Noord-Ghana blijft de beschikbaarheid van gekwalificeerd zorgpersoneel aanmerkelijk achter bij die in het zuiden van het land. Met lobby wordt gepoogd hierin verbetering te brengen. Het KIT voert sinds medio 2009 een HRH-studie uit, waarvan de afronding eind 2010 wordt voorzien. KIT financiert de studie grotendeels zelf, met Cordaid en de Wereldbank als medefinancier. Voor de studie is een stakeholdersgroep opgericht, die de resultaten moet valideren. Tot nu toe zijn maatschappelijke organisaties in Ghana niet of nauwelijks betrokken bij het nationale HRH-beleid. De KIT-studie moet er mede toe bijdragen dat een netwerk van maatschappelijke organisaties wordt opgezet, dat na de nodige training in staat is om lobby te voeren en gesprekspartner te worden ten aanzien van HRH-beleidsontwikkeling. Bij de oprichting van het netwerk werkt Cordaid samen met het KIT, SNV Ghana en BBO.

Linking & Learning

Health Insurance

Zorgverzekeringen bieden een mogelijkheid om de toegang tot betaalbare gezondheidszorg in veel ontwikkelingslanden te verbeteren. Met de oprichting in 2007 van het *Health Insurance Platform for the Poor* (HIP), een samenwerkingsverband van MFO's (ICCO, Cordaid), consultancybureaus, de universiteiten van Rotterdam en Nijmegen, PharmAccess en verzekeringsmaatschappijen, werd daarvoor een belangrijke impuls gegeven. Cordaid gaat nu door middel van een LL-traject de kennis over zorgverzekeringen binnen Cordaid en bij partnerorganisaties en stakeholders vergroten. Innovatieve interventies op dit vlak worden gestimuleerd/gedocumenteerd, de uitwisseling van ervaringen door partners

wordt steviger aangepakt en er wordt bijgedragen aan het opzetten van een regionaal kenniscentrum in Oeganda.

Het *Incentives for Health Provider Performance Network* (IHPPN), waarvan Cordaid deel uitmaakt, organiseerde een internationale conferentie over PBF in Clermont-Ferrand, Frankrijk, in december 2009. Doel was om de meest recente *lessons learned* met elkaar te delen. Aanwezig waren onder andere de WHO, USAID, Wereldbank, een groot aantal partners uit het zuiden en NORAD (*Norwegian Agency for Development Cooperation*). Dankzij de conferentie zijn de voor- en nadelen van PBF en de behaalde resultaten ter kennis gebracht van beleidsmakers en sleutelpersonen. Er worden vervolgbesprekingen met de Wereldbank gehouden over verdere samenwerking in Burundi, Zambia, Kameroen en Tanzania.

Samenwerking

Het Millenniumakkoord MDG5 ontving circa € 4,1 miljoen van het ministerie van Ontwikkelingssamenwerking ter bestrijding van de moeder- en kindsterfte. Het netwerk telt 27 Nederlandse deelnemers (NGO's, farmaceutische bedrijven, semi-overheidsinstellingen, wetenschappers, vakverenigingen en belangengroeperingen) en staat onder penvoerderschap van Cordaid. Met de overheidsbijdrage worden vijf projecten in uitvoering genomen.

- Hoge moedersterfte is mede te wijten aan het tekort aan vrouwelijke zorgmedewerkers, die des te harder nodig zijn omdat veel vrouwen om culturele redenen geen zorg van mannen mogen ontvangen. Met projecten in Afghanistan en Sierra Leone wordt meer gezondheids-personeel (beter) opgeleid, nieuwe opleidingen gaan van

start en de opleidingsfaciliteiten worden verbeterd. Er wordt onderzoek gedaan naar de culturele achtergrond van de hoge moedersterfte, vakbonden/associaties van vroedvrouwen worden versterkt.

- De ontwikkeling en distributie in twintig landen van hittebestendig oxytocine, een bloedstelpend middel, wordt ter hand genomen. Veel moedersterfte wordt veroorzaakt door bloedingen na de geboorte. Het nieuwe middel is geschikt om in tropische landen te gebruiken in afgelegen gebieden zonder koelkast.
- Een LL-project is gestart onder leiding van het KIT. Doel is het opzetten van een structuur voor samenwerken en leren met een webportal voor moedersterfte, het documenteren en publiceren van geleerde lessen en uitwisseling van praktijkervaringen.
- Om bewustwording te creëren over moedersterfte worden in Nederland en tien andere landen rond moedernacht evenementen georganiseerd om de publieke opinie te mobiliseren en een beter gehoor te krijgen bij politici.

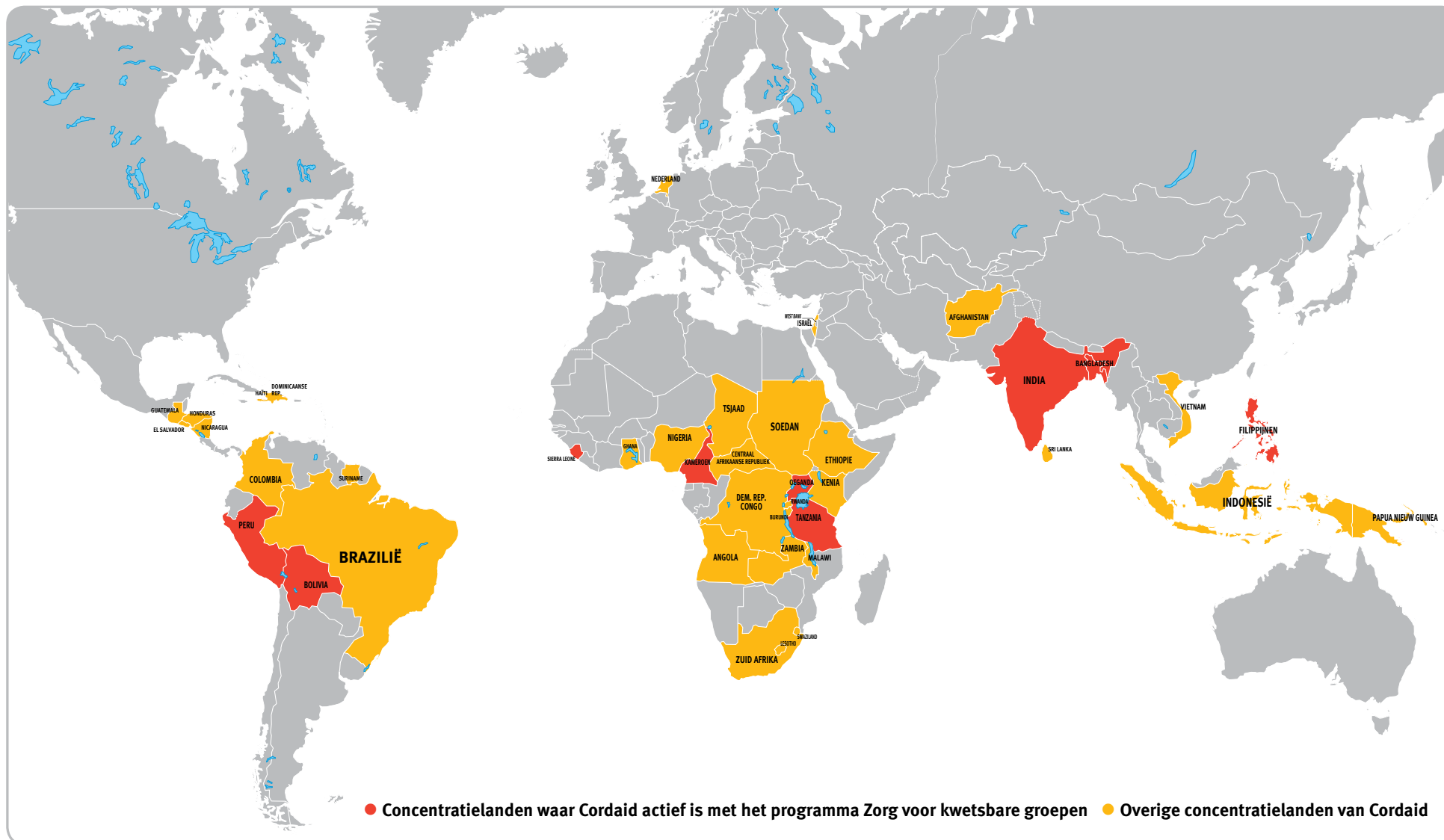
Draagvlak

De meicampagne van *Cordaid Memisa* stond in het teken van de verloskundige zorg in Sierra Leone, waar één op de acht vrouwen haar zwangerschap niet overleeft. Ambassadrice Leontine Borsato ging naar het land en deed verslag van haar ervaringen in het weekblad Margriet. Sierra Leone, dat tot de armste landen van de wereld behoort, heeft een van de hoogste moedersterftecijfers ter wereld. Oorzaak? Een dramatisch tekort aan medisch personeel. Op dit moment zijn er 100 verloskundigen, d.w.z. één verloskundige per 15.000 vrouwen in de vruchtbare leeftijd. Zwangere

vrouwen zijn van oudsher - en bij gebrek aan beter - aange- wezen op traditionele vroedvrouwen.

Cordaid investeert in het betrekken van traditionele vroed- vrouwen, zodat zij zwangere vrouwen tijdig doorverwijzen. Er is één school die jaarlijks 25 verloskundigen opleidt; met deze capaciteit duurt het nog zeker 40 jaar voordat er voldoende verloskundigen zijn (nog afgezien van de trek naar het buitenland). Daarom financiert Cordaid met steun van de Nederlandse overheid (via Millenniumakkoord MDG5) een opleiding voor verloskundigen in Makeni, op het plat- teland. Eind 2009 hebben zich 75 leerlingen ingeschreven voor de opleiding, die begin 2010 van start ging.

Concentratielanden Zorg voor kwetsbare groepen



4.7. Zorg voor kwetsbare groepen

Inleiding

Het programma verschaft sociale zekerheid en zelfvertrouwen aan groepen (kwetsbare) kinderen, gehandicapten en ouderen en aan chronisch armen in India en Bangladesh die al generaties lang onder de armoedegrens leven. Bij de interventies genieten meisjes en vrouwen speciale aandacht.

Cordaid gaat uit van de link tussen directe zorg, het vergroten van de weerbaarheid van kwetsbare groepen en het gezamenlijk werken aan beleidsbeïnvloeding en verandering.

Programmatisch werken

Versterking van de vraagkant

Kwetsbare groepen moeten hun rechten kennen en opeisen, zodat zij toegang krijgen tot (gezondheids)zorg en inkomen (via o.m. sociale programma's van de overheid) en wettelijke bescherming genieten. Mensen met een handicap en ouderen worden georganiseerd in lokale zelfhulpgroepen en regionale/nationale federaties, die als kanaal fungeren voor beleidsbeïnvloeding.

Alternatieve zorgmodellen in ontwikkeling

Er wordt gewerkt aan een betere zorg en opvang van (straat) kinderen, mensen met een handicap en ouderen. Hiervoor worden alternatieve modellen ontwikkeld, zoals niet-institutionele zorg voor kinderen en Community Based Rehabilitation (CBR) voor mensen met een handicap. Waar mogelijk wordt aansluiting gezocht bij de voorzieningen en mogelijkheden die de lokale overheid biedt.

Dwarsverbanden

Het afgelopen jaar is er extra aandacht geweest voor dwarsverbanden tussen de Cordaid-programma's. Samen met sector Ondernemen is gekeken naar de mogelijkheid om microfinanciering in te zetten voor kwetsbare groepen; zo is een pilot van start gegaan in Ethiopië voor mensen met hiv/aids en is in India onderhandeld over het opzetten van een microfinancieringsinstelling voor ouderen. In Bangladesh en India wordt met een aantal partners en in samenwerking met de sector Noodhulp en wederopbouw gewerkt aan het verminderen van risico's tijdens rampen.

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (4 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkt samen met 106 partners
- In 2009 werd € 7,0 miljoen besteed
- En werden 59 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 149.000 personen werden bereikt
- Eind 2009 waren 165 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in India

De uitslag van de algemene verkiezingen stemt hoopvol ten aanzien van de nationale stabiliteit. Met de installatie van de *United Progressive Alliance*-regering is er ook meer aandacht gekomen voor sociale hervormingen. De toegang tot sociale vangnetten, gezondheidszorg en onderwijs laat echter nog te wensen over voor de meest kwetsbare groepen. Subsidierelaties zijn onbekend bij de doelgroep of onbereikbaar vanwege de bureaucratie.

Voor *ouderen* is de inzet gericht op verbetering van de toegang tot gezondheidszorg, met extra aandacht voor palliatieve zorg. Pensioenvoorzieningen zijn in India nog minimaal, daarom worden mogelijkheden geboden voor inkomstenverbetering (door o.a. microkrediet). Het organiseren van ouderen in zelfhulpgroepen op lokaal niveau en in federaties op districts- en deelstaatsniveau is belangrijk om

gehoord te worden en invloed uit te oefenen op (de uitvoering van) het beleid.

Partners op het gebied van *kwetsbare (straat-)kinderen* zorgen voor (tijdelijke) opvang van kinderen en het traceren van weggelopen kinderen en hun terugkeer naar huis; daarnaast werken zij in gemeenschappen aan betere sociale vangnetten. Op het samen met Stichting Kinderpostzegels in Bangalore georganiseerde seminar *Alternative ways of Care* werd wederom aandacht gevraagd voor de re-integratie van kinderen in hun familie en gemeenschap. Partners gaan voorlopig nog stapvoets over naar deze werkwijze. Samen met *Don Bosco Anbu Illam Chennai*, het *Tata Institute for Social Science* en UNICEF is begonnen met de herplaatsing van meisjes vanuit een opvanghuis naar bijvoorbeeld een pleeggezin. De moderne informatie- en communicatietechnologie gaat niet aan de partners voorbij; *Don Bosco Youth At Risk* beheert een online database voor vermiste en gevonden

kinderen, die nog altijd groeit en steeds meer erkenning geniet, ook van overheidswege. De statistieken uit de database verschaffen materiaal voor aanpassing van het beleid t.a.v. verlaten of weggelopen kinderen, zoals de omschakeling van institutionele zorg naar zorg in familieverband.

Een meerderheid van de *disability*-partners is actief met een combinatie van lokale *community-based* rehabilitatie van kinderen met een handicap en een rechtenbenadering. Er kan inmiddels beschikt worden over een aantal netwerken en resource-organisaties. Met *Action Aid* India wordt samengewerkt op het vlak van advocacy/lobby; organisaties als Unnati en BCF (*Business & Community Foundation*) richten zich op mainstreaming en het betrekken van stakeholders als het bedrijfsleven, stedenbouwkundigen en architecten bij het verbeteren van de situatie van kinderen en mensen met een handicap.

Voor de financiële verzelfstandiging van partners komt meer aandacht. In managementstudies komen de mogelijkheden voor lokale fondsenwerving voortaan uitdrukkelijk aan bod. Daarnaast zijn er (nog beperkte) initiatieven om lokale fondsenwerving meer te stimuleren bij de partners.

In het verslagjaar werd bijna € 1,8 miljoen geïmmiteerd voor 22 reguliere en 14 kleine projecten, met als doelgroepen 5.600 ouderen, 700 kinderen en 26.000 mensen met een handicap.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met een handicap met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	68.000	48	443.000	96
Aantal kinderen in risicosituaties met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	22.000	49	100.000	98
Aantal chronisch armen met betere toegang tot zorg en deelname aan economische/maatschappelijke activiteiten	83.000	55	1.129.000	92
Aantal organisaties van MMCs (Most Marginalized Citizen's) dat opgebouwd/versterkt is	2.200		2.446.000	200
Aantal partners dat andere actoren betreft bij het verbeteren van de positie van MMCs en het bevorderen van draagvlak voor zorg voor MMCs	30		809.000	91
Aantal organisaties dat actief is op beleidsbeïnvloeding	100		875.000	168

Bangladesh

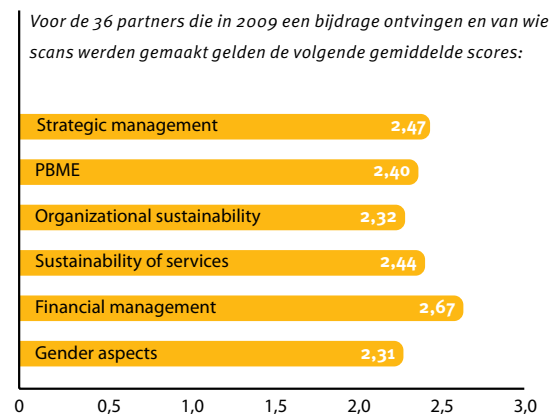
Sandwip, één van de grootste eilanden voor de oostkust van Bangladesh, heeft een bevolking van 400.000 mensen en is zeer kwetsbaar gebleken voor de regelmatig voorkomende cyclonen. De meeste bewoners zijn landloos en leven in kleine hutjes aan de kust. Een onderzoek van Caritas Bangladesh wees uit dat de landlozen doorgaans ongeletterd zijn, geen toegang hebben tot schoon drinkwater en vaak als dagloner werken in de landbouw/visserij. Er zijn echter ook

Toelichting:

In 2009 was sprake van een groot bereik van gehandicapten en chronisch armen. Er werd geïnvesteerd in de capaciteit van organisaties van gemarginaliseerde groepen. Partners werden gesteund in hun beleidsbeïnvloeding en netwerking. De cijfers laten zien dat het programma op schema ligt.

mogelijkheden voor een menswaardiger leven, zoals bewezen door Caritas dat in een voorgaand project de allerarmsten via o.m. microkrediet in staat stelde hun situatie te verbeteren. Het project hanteert een strategie van organisatie- en capaciteitsversterking van de doelgroep, lobby richting de lokale overheid en samenwerking met de media. Voor 1000 chronisch arme huishoudens wordt gewerkt op meerdere terreinen: huisvesting in veilige gebieden, groei van het inkomen, toegang tot gezondheids-zorg, vaccinatie van kinderen en zorg voor zwangere vrouwen. Driekwart van de huishoudens heeft straks drie maaltijden per dag. Met het oog op rampen en klimaatverandering hebben gezinnen hun huizen, waterputten en latrines verhoogd om overstroming te voorkomen. 80% van de kinderen gaat naar school. Via lobby bij lokale autoriteiten wordt onderhoud verricht aan de verbindingswegen naar 'cyclone & flood shelters'.

Capaciteitsversterking



Oeganda

Gegevens van de *National Union of Disabled Persons of Uganda* (NUDIPU) wijzen uit dat mensen met een handicap zeer vatbaar zijn voor hiv/aids. Diensten op het gebied van hiv/aids zijn vaak slecht toegankelijk voor mensen met een handicap. Met haar project gaat NUDIPU de capaciteit van tien nationale gehandicaptenorganisaties en 72 districtsorganisaties versterken, waarbij onder andere wordt samengewerkt met hiv/aids-organisaties en het ministerie van Gezondheid en Sociale Zaken. De agenda voorziet in het ontwikkelen van trainingmateriaal dat gericht is op het verwerven van toegang tot de diensten van hiv/aids-organisaties; de vorming van *Disability Stakeholders HIV/Aids Committees* voor de monitoring en sturing van het proces; lobbyworkshops en hiv/aids *workplace policies* voor de tien nationale gehandicaptenorganisaties; en publicatie van artikelen en beleidsnotities op het gebied van handicaps en hiv/aids voor gebruik in het overleg met de overheid.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

Het onderwerp sociale insluiting heeft aandacht gekregen tijdens een partnerbijeenkomst in India, waarbij partners vanuit alle sectoren van Cordaid aanwezig waren. In veel transitielanden (zoals India) is er een groeiende kloof tussen degenen die profiteren van de economische groei en de grote groep die door kaste, religie, fysieke beperkingen, leeftijd of anderszins aan de zijlijn staat. De bijeenkomst stelde vast dat veel NGO's weliswaar hebben gewerkt aan het verbeteren van de positie van deze groepen, maar dat het effect beperkt is gebleven tot het lokale niveau. Het belang van samenwerking van (lokaal/regionaal werkzame) NGO's met nationale bewegingen/organisaties van minderheden,

mensen met een handicap en ouderen en met andere nationale actoren is vereist om fundamentele veranderingen te bewerkstelligen. De koppeling van het micro-/meso-niveau aan nationale gremia en beleidsprocessen is voor zowel partners als Cordaid een van de belangrijkste uitgangspunten bij de gezamenlijke inzet voor kwetsbare groepen.

Lobby

Sierra Leone

In 2007 werd de *Child Rights Act* getekend inzake de rechten van kinderen. Een wetsvoorstel dat destijds tot grote discussie leidde, betrof het verbod op besnijdenis voor meisjes onder de 18 jaar. Een verbod bleek politiek niet haalbaar. In de noordelijke provincie Kambia is begin 2009 dankzij AMNET (*Advocacy Movement Network*) een *memorandum of understanding* (MOU) getekend, waarin is vastgelegd dat meisjesbesnijdenis verboden is onder de 18 jaar. Met haar nieuwe project wil AMNET bereiken dat ook in andere provincies soortgelijke MOU's worden overeengekomen. Het project richt zich op lokale parlementariërs en bestuurders, traditionele leiders/chiefs en zogeheten *sowies*, die de besnijdenis uitvoeren. Daartoe worden activiteiten ontplooid van (publieks)voorlichting en beleidsbeïnvloeding, zoals meetings, uitwisseling tussen beleidsmakers en andere sleutelpersonen en mediaproducties om extra pressie uit te oefenen op de overheid.

Filippijnen

In de stad General Santos in de provincie Mindanao ligt het aantal ouderen rond de 22.500. De lokale overheid heeft een kantoor voor ouderen, maar tot op heden verstrekt dat alleen maar ID-kaarten voor kortingen. Drie organisaties hebben de

handen ineengeslagen en het *Advocacy Consortium for Elderly Persons* gevormd, dat op lokaal niveau de ouderen en hun organisaties wil mobiliseren voor beïnvloeding van het ouderenbeleid. Het Consortium werkt samen met de *Coalition of Services of the Elderly* (COSE), een nationale ouderenorganisatie die lid is van het *HelpAge International*-netwerk en ijvert voor het recht op een ouderpensioen.

Linking & Learning

Peru

Het aantal straatkinderen in het Peruaanse Cusco valt moeilijk te bepalen; sommige NGO's zeggen dat het aantal is toegenomen, andere dat het is afgenomen. Dit doet de vraag rijzen naar de rol van NGO's en overheidsinstanties bij de opvang van straatkinderen. Draagt het aanbod van opvang en zorg er misschien aan bij dat kinderen eerder bij hun familie weggaan? Cordaid en haar partners hebben de *International Research on Working Children Foundation* opdracht gegeven om te onderzoeken hoe de situatie van kwetsbare kinderen in Cusco wordt beïnvloed door gouvernementele en niet-gouvernementele activiteiten. Kinderen worden bij het onderzoek betrokken en leveren daarvoor input. Het onderzoeksrapport met de bevindingen en aanbevelingen wordt gepubliceerd in het Engels en Spaans en gedeeld met partners en andere belanghebbenden.

Kameroen

Hoewel volwassenen en kinderen volgens de nieuwe strafwet (2007) niet in dezelfde gevangenis mogen worden gedetineerd, gebeurt dit nog steeds. Kinderen lopen hierdoor het risico van misbruik en mishandeling in overvolle en halfvervallen gevangnissen. De meeste sociaal werkers, politiebe-

ambten en rechterlijke autoriteiten zijn slecht op de hoogte van de nieuwe strafwetgeving en werken bovendien nauwelijks tot niet samen. Een aantal partners van Cordaid wil deze problematiek gezamenlijk aanpakken. Met de publicatie van een handboek en voorlichtingsbijeenkomsten worden betrokkenen geïnformeerd over de nieuwe wet- en regelgeving. Ook wordt gezocht naar alternatieve oplossingen voor kinderen die niet in de gevangenis thuishoren. Waar nodig wordt gelobbyd voor verbetering van de faciliteiten en accommodatie. De eerste resultaten zijn al zichtbaar; kinderen die voorheen naar de gevangenis werden gestuurd, gaan nu naar een centrum van waaruit contact wordt gezocht met hun familie of een pleeggezin.

Een voorlopig ongewisse uitkomst

In 2008 ging Cordaid in de stad Bo in Sierra Leone actief op zoek naar (potentiële) partners m.b.t. straatkinderen. Het resulteerde in een klein (minder dan € 10.000) en éénjarig verkennend project rond weesmeisjes en straatkinderen, dat in februari 2009 van start ging. De partner ressorteerde onder een internationale hulporganisatie in Engeland. De focus van het project lag op tijdelijke opvang, bewustmaking rond kinderrechten, plaatsing in mede door het project ondersteunde pleeggezinnen en onderwijs. Eind 2009 ontstond een hoogoplopende ruzie (vermoedelijk vanwege 'dictatoriaal' leiderschap) tussen het bestuur van de lokale organisatie en de staf, die daarop vertrok en naar eigen zeggen het project nu voortzet vanuit een ander kantoor en onder begeleiding van een organisatie uit de VS. Cordaid heeft op dit moment onvoldoende inzicht in de gevolgen voor het project, de besteding van de middelen en de toekomstige samenwerkingsmogelijkheden.

Samenwerking

Dutch Coalition on Disability and Development (DCDD)

DCDD is een samenwerkingsverband van de gehandicaptenbeweging, onderwijs- en zorginstellingen en ontwikkelingsorganisaties (waaronder Cordaid) met als missie de maatschappelijke deelname van mensen met een handicap. Cordaid draagt € 50.000 bij aan het programma van de coalitie, dat bestaat uit beleidsbeïnvloeding richting parlement en overheid, het uitdragen van expertise en het organiseren van expert meetings en conferenties, met het VN-gehandicaptenverdrag als richtsnoer. Ook vindt capaciteitsversterking plaats van vijf nationale belangenorganisaties in zuidelijke landen.

HelpAge International (HAI)

Op dit moment zijn er 375 miljoen 60-plussers in ontwikkelingslanden. Veruit de meesten zijn vrouwen die er alleen voor staan en vaak vanwege de aids-epidemie weer belast zijn met de zorg voor jonge kinderen. In veel gemeenschappen bestaat er amper nog respect voor ouderen; kinderen zoeken elders hun heil waardoor de sociale samenhang afneemt en de onveiligheid groeit. In sommige landen bestaat een pensioenregeling, maar deze is karig en vaak ook buiten bereik van de groep ouderen die deze het meest nodig heeft. *HelpAge International* is een netwerk dat 75 landen omspant en zich inzet voor de rechten van kwetsbare ouderen. Cordaid is al jarenlang lid. In 2009 werd besloten tot een strategisch partnerschap voor Linking & Learning en lobby op regionaal en internationaal niveau. Gezamenlijk wordt gewerkt aan het versterken van de stem van ouderen in Bangladesh, Oeganda en Tanzania. Drie federaties van ouderen en 340 ouderengroepen worden opgezet; onderzoek vindt plaats naar inko-



Spelende kinderen op straat, gefotografeerd door de 14-jarige Ibrahim Koroma uit Sierra Leone. Kinderen uit Nederland, de Filippijnen, India, Peru en Sierra Leone deden het najaar 2009 mee aan een fotowedstrijd van Cordaid Kinderstem en de ASN Bank.

menszekerheid en de rol van ouderenorganisaties in advocacy/lobby; een (inter)nationale lobby voor sociale en inkomenszekerheid voor senioren wordt gevoerd via de jaarlijkse *Age Demands Action*-campagnes en nationale platforms. HAI en Cordaid zijn daarnaast gezamenlijk actief in andere internationale netwerken, zoals de *International Caregivers Alliance*, die zich richt op thuiszorg voor mensen met hiv/aids.

ASN Bank

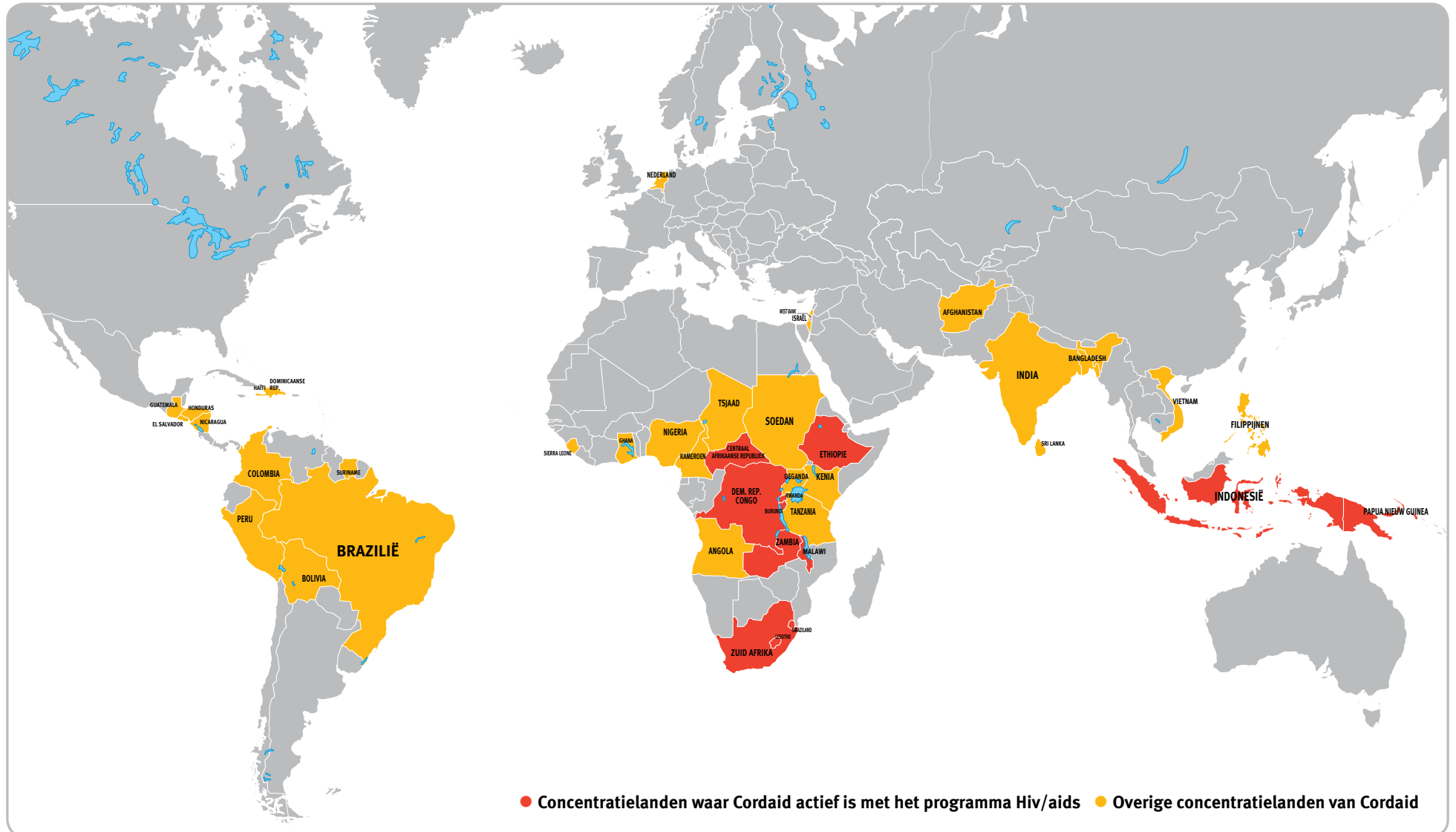
De bank steunt Cordaid Kinderstem via haar jeugdspaarrekening. Voor elke nieuwe spaarrekening doneert ASN Bank € 10,- voor kinderprojecten in India en Kameroen; daar komt jaarlijks nog een percentage van de totale inleg bovenop. In januari werd de 25.000-ste spaarrekening geopend. Over 2009 mocht Cordaid € 350.000 ontvangen.

Draagvlak

Age Demands Action

De campagne betreft een samenwerking tussen Cordaid en de VanHarte Resto's. Cordaid streeft naar meer solidariteit tussen Nederlandse ouderen en hun leeftijdgenoten in ontwikkelingslanden en vraagt in Nederland aandacht voor de situatie van ouderen in zowel ontwikkelingslanden als Nederland. Op 1 oktober, Internationale Dag van de Ouderen, vond een bijeenkomst plaats in een VanHarte Resto in Den Haag, waarbij naast de reguliere bezoekers ook leden van de ouderenbond UnieKBO aanwezig waren. Via filmpjes en gesprekken werd aandacht gevraagd voor de situatie van ouderen. De bijeenkomst werd positief geëvalueerd, zodat is besloten om de *Age Demands Action*-campagne in 2010 'uit te rollen' over alle 20 VanHarte Resto's in Nederland.

Concentratielanden Hiv/aids



4.8. Hiv/aids

Inleiding

Hoewel het aantal nieuwe infecties de laatste jaren fors is teruggebracht, leven nog altijd 33 miljoen mensen met aids. Cordaid blijft streven naar integratie van preventie en behandeling in de reguliere zorg. De link met programma's voor *social protection* wordt versterkt; de correlatie tussen moedersterfte en hiv vergt specifieke maatregelen. Door de economische crisis en nieuwe prioriteiten zoals klimaatverandering staan de budgetten voor aidsbestrijding onder druk. Met partners is overeengekomen om te focussen op preventie, seksualiteit en (innovatieve) benaderingen om de machtsongelijkheid tussen mannen/jongens en vrouwen/meisjes tegen te gaan.

Programmatisch werken

Bij haar inzet onderscheidt Cordaid drie werkvelden.

Home Based Care (HBC)

In Afrika steunt Cordaid voornamelijk kerkelijke partners, die met tienduizenden vrijwilligers actief zijn in de zorg voor aidspatiënten en -wezen. Steeds vaker worden initiatieven ondersteund voor re-integratie van ARV-patiënten in het economische leven; zij zijn chronisch ziek maar blijven wel in leven en willen weer aan het werk.

Dialoog met kerkelijke leiders

De dialoog met de Afrikaanse kerk over haar rol ten aanzien van hiv/aids en seksuele en reproductieve gezondheidszorg blijft deel van Cordaid's inzet. Het doel is om seksualiteit binnen de kerk bespreekbaar te maken en stigmatisering van mensen met hiv/aids tegen te gaan.

Gezondheidssysteemversterking

De discussie over ziektespecifieke programma's versus systeemversterking krijgt nog altijd ruime aandacht. In 2009 werden horizontaal werkende gezondheidspartners ondersteund bij het verwerven van verticale (hiv/aids-)financiering; kennis hierover werd met elkaar gedeeld en een onderzoek terzake is in uitvoering.

Programmatisch werken rond thuiszorg

In de afgelopen jaren is bij verschillende gelegenheden (*UN General Assembly Special Session on AIDS* in 2006, de *World YWCA International Women's Summit* van 2007, de *International AIDS Conference* van 2008 en de *UN Commission on the Status of Women (CSW)* in 2009) succesvol samengewerkt met *HelpAge*, de *Huariou Commission* en *VSO International* voor wat betreft beleidsbeïnvloeding. Op grond van deze ervaringen is besloten de samenwerking te intensiveren; zo ontstond de *CAA (Caregivers Action Alliance)*. De alliantie streeft naar erkenning van thuiszorg als middel in de strijd tegen aids en doet dat via lobby en advocacy. Thuiszorg neemt in veel landen taken over van slecht functionerende gezondheidssystemen. Toch ontvangen de vrijwilligers onvoldoende waardering voor hun inzet. Een goed georganiseerde thuiszorg draagt ook significant bij aan het versterken van de

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (6 landen) en Azië (1)
- En werkt samen met 85 partners
- In 2009 werd € 8,4 miljoen besteed
- En werden 28 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 1.020.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 90 projecten in uitvoering

maatschappelijke cohesie.

De eerdergenoemde *Commission on the Status of Women* besteedde in 2009 aandacht aan de *Equal sharing of responsibilities between women and men, including care-giving in the context of HIV/AIDS*, wat leidde tot de zogeheten *Agreed Conclusions*, het eerste document inzake thuiszorg dat door de lidstaten van de VN is geaccepteerd. Samen met twee partners heeft Cordaid lobby ontplooid rond *home based care*; samen met Nederlandse en internationale organisaties werd een notitie uitgebracht rond de *Agreed Conclusions*, die vervolgens werd voorgelegd aan landendelegaties.

Cordaid heeft op haar partnerwebsite een 'thuiszorg-room' geopend als follow-up van een workshop met partners eind november 2008 in Malawi. De bijeenkomst leidde ook tot nationale lobbyplannen van partners in Zuid-Afrika, ▶

Malawi, Ethiopië, Kameroen, Zambia en DR Congo. De 'thuiszorg-room' op de Cordaid-site is gebruikt om uit te wisselen en feedback op elkaars plannen te geven. Kleine bedragen zijn beschikbaar gesteld voor activiteiten uit de lobbyplannen.

Er waren hindernissen. Zo was de interactie via de site door technische beperkingen niet optimaal; de toegang tot internet is voor een deel van de partners slecht te noemen, terwijl de snelheid van internet vaak verre van voldoende is om documenten te uploaden/downloaden. Daarnaast bleken de bewustwording en capaciteitsversterking van partners rond thuiszorg meer tijd te vergen dan aanvankelijk voorzien. Van begin af aan was de lobby gericht op het nationale niveau; in een later stadium ontstond echter het besef dat partners beter eerst lokaal en regionaal kunnen opereren.

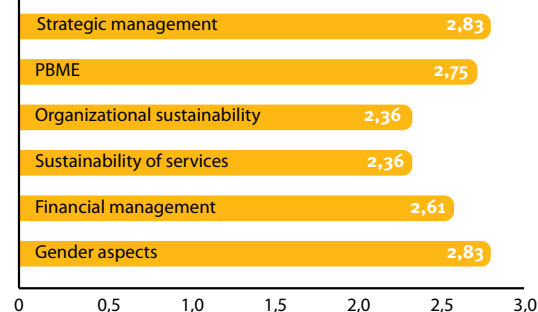
In 2010 gaat Cordaid samen met haar partners meer investeren in lobby op lagere niveaus. Met de feedback van partners wordt gewerkt aan een andere opzet van de website.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal aidswezen en mensen met hiv/aids dat toegang heeft tot (thuis)zorg	66.000	60	948.000	57
Aantal mensen met kennis over hiv/aids en/of toegang tot preventieve middelen	686.000	48	2.854.000	20
Aantal mensen met hiv/aids en hun families dat toegang heeft tot activiteiten die hun bestaanszekerheid vergroten	12.000	52	270.000	36
Aantal vrijwilligers met toegenomen capaciteit voor het leveren van zorg en preventie mbt hiv/aids	18.000	67	729.000	131
Aantal totstandgekomen samenwerkingsverbanden gericht op hiv/aidsbestrijding	100		569.000	345
Aantal partnerorganisaties actief met lobbyactiviteiten	30		562.000	200

Capaciteitsversterking

Voor de 12 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



▼ Toelichting:

Bewustmaking/voorlichting ten aanzien van hiv/aids en preventie gebeurt vaak via mediacampagnes met een breed bereik. Er mag echter niet van worden uitgegaan dat alle bereikte mensen hun gedrag daadwerkelijk veranderen, daarom is kritisch gekeken naar het effectieve rendement. Op de subdoelstelling van bestaanszekerheid is een extra inzet gepleegd, maar de streefwaarde blijkt lastig te halen vanwege de intensieve begeleiding die hierbij nodig is voor doorgaans numeriek kleine doelgroepen. De cumulatieve totalen laten zien dat de geplande aantallen voor directe armoedebestrijding waarschijnlijk niet gerealiseerd gaan worden.

Informed decision making

Om hiervan een beter beeld te krijgen heeft Cordaid in 2009 een studie laten uitvoeren onder tien kerkelijke partners in DR Congo, Malawi en Zuid-Afrika. Het bleek dat de rol van religie in de samenleving en haar relatie met de staat medebepalend zijn voor de diensten die worden geleverd. In alle drie landen hebben kerkelijke gezondheidsorganisaties de vrijheid om hun geloofsovertuiging te volgen in hun dienstverlening. Alle tien partners maakten gewag van de waarde van hun katholieke identiteit, zoals weerspiegeld in niet-discriminatoire gedrag jegens cliënten en de warmte en betrokkenheid die zij tonen. Anderzijds gaven zij ook als belangrijke beperking aan dat niet het complete pakket van hiv-preventie en gezinsplanning kan worden aangeboden, hoewel tegelijk werd opgemerkt dat hiervoor altijd verwezen kan worden naar andere organisaties. De studie maakte echter ook duidelijk dat een onbekend aantal cliënten geen gehoor geeft aan een dergelijke verwijzing. In alle drie landen genoten *sexual health services* voor jongeren weinig prioriteit vanwege de brede maatschappelijke opvatting dat seksuele voorlichting aanzet tot seksuele activiteit. Er werd wel geconstateerd dat veranderingen plaatsvinden: er worden contacten opgebouwd met seculiere dienstverleners en religieuze leiders/medewerkers worden ontvankelijker voor hiv-preventie en seksuele en reproductieve issues. Cordaid werkt aan een *Code of Conduct* op dit onderwerp.

DR Congo

Volgens de meest recente cijfers hebben 365.000 Congo-lezen aidsremmers nodig; er staan er slechts 20.000 onder behandeling. Met Caritas Congo is Cordaid in 2008 een traject gestart om te komen tot een nationaal plan voor de aidsbestrijding; ruim vijftig bisschoppen kwamen daarvoor bij elkaar. Het plan ligt er nu; zonder omhaal worden de problemen rond hiv/aids beschreven, van armoede tot stigmatisering en van seksueel en oorlogsgeweld tot de culturele taboes die vrouwen beperken in hun kansen en keuzes. Vervolgens belegden Cordaid en Caritas een donorconferentie om financiers te interesseren voor het plan; de conferentie trok de belangstelling van ambassades en overheid. Daarna schortte het echter aan een goede follow-up. Terwijl Cordaid ervan uitging dat Caritas daarvoor zou zorgen, wist Caritas de getoonde interesse niet te verzilveren. In 2010 wordt daarom weer gezamenlijk en strak gecoördineerd opgetrokken. Cordaid heeft intussen met eigen financiering en in samenwerking met Caritas geïnvesteerd in de versterking van het gezondheidssysteem, terwijl met de overheid is gewerkt aan betere gezondheidsstatistieken en logistieke ketens.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

Cordaid is in DR Congo voor de eerste keer verkozen tot *principale recipient* van het *Global Fund*. Het gaat om € 15 miljoen voor een periode van vijf jaar. In overeenstemming met de filosofie van het *Global Fund* wil ook Cordaid hierbij een sterke invloed van nationale actoren en partners. Cordaid heeft een openbare *call for proposals* uitgeschreven. Voor de beoordeling van de aanvragen en de selectie van partners is een commissie ingesteld, met daarin afgevaardigden van

ationale aidsprogramma's, maatschappelijke organisaties en organisaties van aidspatiënten.

Doelmatigheid

In landen als Burundi, DR Congo en de Centraal Afrikaanse Republiek ervaart Cordaid duidelijk dat de richtlijnen en verantwoordings-eisen van de verschillende donoren soms moeilijk zijn te combineren. PBF vormt een illustratie; het is ingericht rond de vraag (patiënten), het aanbod (zorginstellingen zoals ziekenhuizen) en de financiering (donoren). Autonome instellingen (*Agence d'Achat - AC*) zijn belast met de inkoop van zorg bij zorginstellingen. Cordaid heeft voor de implementatie van PBF bijdragen ontvangen van het *Global Fund* en de EU en in Burundi van de Wereldbank. Om te voldoen aan de eisen van deze donoren, waren Cordaid en haar partners gedwongen om parallelle monitorings- en rapportagesystemen te hanteren, wat leidde tot een aanzienlijke belasting voor een toch al fragiel gezondheidssysteem. Het idee kwam op om de AC's een sleutelrol te laten vervullen bij de harmonisatie als zij zorg inkopen bij individuele zorgverleners. In DR Congo werkt Cordaid nu samen met de AC's om de eisen van het *Global Fund* en de EU onder één noemer te brengen. De AC fungeert daarbij als loket voor zowel verticale als horizontale financieringsstromen naar de ziekenhuizen en klinieken, die vervolgens aan de AC rapporteren met één rapportage i.p.v. verschillende rapportages per donor. Het systeem dekt nu 60% van de indicatoren die het *Global Fund* gebruikt; onderhandelingen zijn gaande om de AC's in staat te stellen contracten aan te gaan voor het totale zorgpakket. Cordaid werkt samen met het KIT om verder onderzoek te doen naar het harmoniseren van fondsen; de daartoe uitgevoerde pilot in de provincie Bas-Congo maakt deel uit van een internationale studie.

Innovatie

Door tijdig te testen op hiv worden levens gered en verdere besmetting voorkomen. In Zuid-Afrika worden meer vrouwen dan mannen getest (57% tegen 43%) doordat mannen doorgaans minder gebruik maken van gezondheidszorg en hiv-tests intussen standaard worden aangeboden aan zwangere vrouwen. Specifieke groepen mannen, zoals dagloners, blijken bijzonder moeilijk te bereiken. De organisatie *Indlu Yegazi* werkt in de West-Kaap en richt zich op dagloners die in de ochtenduren langs de weg staan om opgepikt te worden voor een klus. Met de hoge werkloosheid en armoede kunnen zij het zich niet veroorloven om een dag te verliezen vanwege een hiv-test; ook het taboe op hiv/aids houdt hen tegen. Met een bijdrage van Cordaid startte *Indlu Yegazi* een proef met het aanbieden van een vergoeding voor gedeelde inkomsten van ZAR 50 bij een hiv-test; na zes maanden vindt een vervolgstap plaats. Uit een *assessment* bleek dat 67% van de dagarbeiders nooit was getest en dat 21% positief testte. De proef moet uitwijzen in hoeverre met dit vergoedingensysteem deze doelgroep wordt bereikt. De uitkomsten van de pilot worden in 2010 geanalyseerd.

Lobby

Bezoek aan Vaticaan

Op diens uitnodiging vergezelde directeur René Grotenhuis Aids-ambassadeur Paul Bekkers begin februari tijdens een bezoek aan het Vaticaan. Het doel was om duidelijk te maken dat Nederland zich bewust is van de belangrijke rol die katholieke instituties spelen in de strijd tegen aids en die rol op het terrein van behandeling en zorg ook waardeert. Maar ook om te verduidelijken dat voor Nederland gedragsverandering een belangrijk onderdeel is van aidsbestrijding en dat

het Nederlandse preventiebeleid vooral tot doel heeft om bescherming te bieden aan mensen en te voorkomen dat hiv/aids nog meer slachtoffers maakt.

Van de kant van het Vaticaan is onderstreept dat de opvatting over de bestrijding van hiv/aids gebaseerd is op een specifieke visie op de mens en diens relatie met God, wat leidt tot ondubbelzinnige opvattingen over trouw en onthouding. Tegelijk wordt erkend dat de kerk zich wel degelijk bewust is van de werkelijkheid waarin mensen leven en de kerk dus haar werk moet verrichten. In een later gesprek met Caritas Internationalis kwam de wenselijkheid naar voren om het kerkelijk denken (meer) te verbijzonderen voor Afrika gezien de specifieke condities van dit continent.

Linking & Learning

Integratie van hiv/aids in Community Managed Disaster Risk Reduction (CMDRR)

Cordaid heeft zich vanaf 2006 ingezet om partners in Zuid-Ethiopië weerbaar te maken ten aanzien van droogte; momenteel telt het netwerk acht organisaties. Het *International Institute of Rural Reconstruction* (IIRR) werkt daarbij met Cordaid samen; het faciliteert de training van de acht partners en begeleidt de uitvoering van CMDRR op gemeenschapsniveau. Hoewel hiv/aids in eerste instantie als risicofactor werd genoemd, blijft het doorgaans buiten de plannen. Samen met de *Constellation for Aids Competence* (CAC), een netwerk van deskundigen dat zich richt op het verkleinen van de impact van aids, gaat IIRR bekijken hoe hiv/aids-aspecten geïntegreerd kunnen worden in CMDRR-processen aan de hand van pilots in twee gemeenschappen. Doel is om de geleerde lessen te gebruiken om hiv/aids-risicoanalyses en actieplannen te integreren in CMDRR-

processen in eerst Ethiopië en later andere landen. Het project is bijzonder omdat het klimaatverandering en hiv/aids bij elkaar brengt. Het biedt Cordaid de mogelijkheid om te onderzoeken óf en zo ja, welke relatie er bestaat tussen deze twee onderwerpen; dit onderzoek staat gepland voor maart 2010.

Samenwerking

De samenwerking kan zich ook uitstrekken tot andere Cordaid-programma's. Ethiopië illustreert dit. Sinds aidsremmers gratis beschikbaar zijn, kunnen mensen met hiv/aids, hoewel chronisch ziek, toch een productief leven leiden. Met OSSA, de oudste hiv/aids-organisatie in Ethiopië, werkt Cordaid al sinds 2001 samen. Haar cliënten hebben OSSA gevraagd om steun bij hun economische re-integratie. OSSA heeft daarvoor echter niet de expertise in huis. Daarom heeft Cordaid OSSA in contact gebracht met Wasasa, een microfinancieringsinstelling die Cordaid via haar desbetreffende programma sinds 2005 steunt. Een samenwerking is aangegaan voor de ontwikkeling van op maat gesneden krediet. In december ging een pilot van start met 75 mensen met aids, die een lening kunnen aangaan met een aangepast rentetarief. De pilot wordt strak gemonitord, eind 2010 worden de resultaten geëvalueerd.

Draagvlak

Verkiezing Cordaid's awards voor hiv/aids-bestrijding

Om aansprekende en bemoedigende *faith-based* initiatieven ter bestrijding van hiv/aids voor het voetlicht te brengen, riep Cordaid eind 2008 twee awards in het leven, één voor organisaties en één voor individuen. De eerst award had als thema religieus leiderschap in de strijd tegen aids.

Naar aanleiding van de bijna dertig inzendingen is een publicatie uitgebracht, waarin voorbeelden van moed, innovatie, integriteit en persoonlijke opoffering staan beschreven.

De prijs ging naar het Zuid-Afrikaanse Fikelela, dat in 2000 werd opgericht met als doel bij te dragen aan een 'aidsvriendelijke' Anglicaanse kerkgemeenschap. Fikelela werkt aan het mobiliseren van kerkleden en religieuze leiders in drie bisdommen in Kaapstad. Van de 42 kerken hebben er 34 een 'zorggroep aids' opgericht; een groot aantal heeft het teken 'aidsvriendelijke kerk' op de deur. Fikelela organiseerde de beroemde *walk for witness*, waarbij 3.500 personen (waaronder twee bisschoppen) in alle openheid lieten zien dat zij zich op hiv/aids wilden laten testen.

De individuele prijs ging naar de Vietnamese Dan Phuong Thanh. In Vietnam maakt de aids-epidemie nog voornamelijk deel uit van de wereld van drugsgebruikers en sekswerkers; geïnfecteerden worden gebrandmerkt als illegaal en crimineel; aids-patiënten worden buitengesloten. De prijswinnares liep hiv op toen zij haar geïnfecteerde broer medicijnen wilde toedienen. Na een mentale inzinking hernam zij zich en richtte de nog altijd groeiende *Milk Flower Group* op, waar mensen hun verhaal kunnen doen en geestelijke en materiële steun kunnen krijgen. De groep wordt nu gesteund door de kerk en voert activiteiten uit van preventie tot bestrijding van stigmatisering en discriminatie op scholen en binnen kerkgemeenschappen; zij hield zelfs een 'condoomdemonstratie' op Wereldaidsdag, voor Vietnamese standdaarden een shockerende gebeurtenis.

Cordaid, RK Kerk en hiv/aids

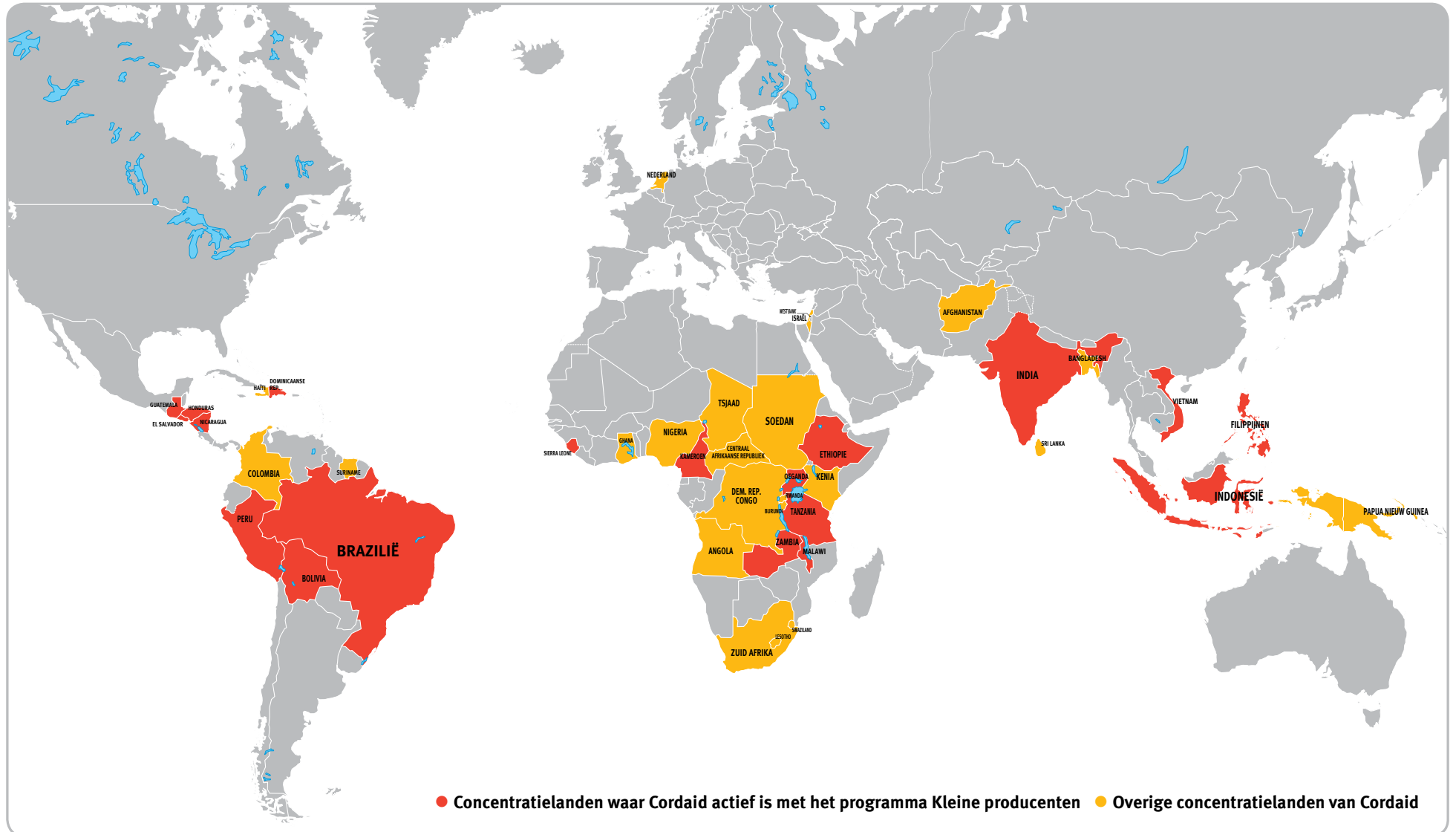
Cordaid heeft als standpunt dat mensen op basis van goede informatie zelf moeten kunnen beslissen op welke wijze zij met hun seksualiteit omgaan. Cordaid geeft steun aan gezondheidsinstellingen in ontwikkelingslanden; deze instellingen zorgen ervoor dat de juiste informatie aan het publiek wordt verstrekt over het ontstaan van hiv/aids en hoe de ziekte kan worden voorkomen; daar hoort ook voorlichting over condooms bij.

Veel Cordaid-partners verstrekken deze informatie. Zij doen dat uit zorg voor de bescherming van het leven en de menselijke waardigheid. Zeker in Afrika, waar aids vaak het gevolg is van oorlogsgeweld en verkrachting, waar in vele huwelijken een van de partners aids heeft en waar een goede gezondheidsvoorziening ontbreekt, leveren condooms een bijdrage aan de preventie van aids. Het is echter niet de enige oplossing; meerdere

oorzaken liggen ten grondslag aan aids, zodat niet vertrouwd kan worden op één enkele oplossing.

Cordaid's kritische reactie op de uitspraak van de paus (tijdens diens reis naar Kameroen) dat condooms het aidsprobleem niet oplossen, was aanleiding voor een gesprek tussen de Nederlandse Bisschoppenconferentie en de Directie en Raad van Toezicht van Cordaid. De bisschoppen waren van mening dat Cordaid de goede kanten van het kerkelijke werk op het gebied van aids onbelicht had gelaten en daarnaast ook meer aandacht had moeten schenken aan de terechte opmerkingen van de paus inzake de noodzaak van een meer humane seksualiteit. Op de dag van het gesprek had bisschop Eijk in een ingezonden artikel erkend dat condooms wel degelijk een beschermende werking hebben, ook al kunnen ze niet de absolute oplossing zijn. Daarmee was in zekere zin de angel uit het gesprek. Misverstanden zijn opgehelderd en afspraken zijn gemaakt over verbetering van de onderlinge communicatie.

Concentratielanden Kleine producenten



4.9. Kleine producenten

Inleiding

Het programma beoogt verbetering van de maatschappelijke positie, inkomen en zeggenschap van kleine producenten. Eén miljard arme tot zeer arme bewoners van het platteland zijn in hoge mate afhankelijk van de kleinschalige landbouw, waarbinnen vooral vrouwen een belangrijke rol vervullen. Zij voelen de effecten van de liberalisering, internationale concurrentie en fluctuerende voedsel- en energieprijzen; klimaatverandering en de groeiende behoefte aan land, water en andere natuurlijke hulpbronnen vergroten de druk. Toch weten veel kleine producenten het hoofd boven water te houden door aansluiting te zoeken bij de vraag van consumenten; de lokale markt is daarbij essentieel, maar soms zijn ook markten in buurlanden of de lucratieve markten van rijke landen bereikbaar.

Programmatisch werken

Het programma is ingericht naar werkvelden. Daarbij vormen voedselzekerheid en verbetering van de positie van vrouwen basisvoorwaarden voor armoedebestrijding. Achtergestelde kwetsbare groepen, zoals inheemse bevolkingsgroepen, krijgen extra aandacht.

Kleine producenten van agrarische producten voor de lokale markt

De productie, verwerking en handel van lokale landbouwproducten vormen de basis van voedselzekerheid en inkomen. Door omschakeling naar een meer marktgerichte productie kan de armoedecirkel worden doorbroken. Door beïnvloeding van het overheidsbeleid wordt de positie van kleine producenten versterkt.

Kleine producenten van agrarische producten voor de internationale markt

Voor o.m. meer koffie, cacao, noten, honing, fruit en kruiden bieden regionale en internationale markten goede kansen. Vooral de fair trade/biologische markten leveren voordelen op en dragen bij aan verduurzaming van de productketen. De lobby voor duurzame productie van soja en eerlijke handelsvoorwaarden maakt hiervan deel uit.

Kleine producenten van energiegewassen

Met energiegewassen kunnen kleine producenten hun inkomen diversifiëren en vergroten. Lokale productie/verwerking van energiegewassen draagt ook bij aan betaalbare energie voor de eigen gemeenschap. De lobby richt zich tegen grote exportgerichte plantages die een bedreiging vormen voor kleine producenten en hun leefomgeving en vóór duurzame productie met het oog op lokale werkgelegenheid en energiezekerheid.

Kleine producenten van bos-bijproducten

Inheemse bevolkingsgroepen zijn voor hun overleving mede aangewezen op bosproducten als noten, honing en rotan. Verbetering van hun positie/inkomen en behoud van de biodiversiteit worden bevorderd door ontwikkeling van de economische waarde van bos-bijproducten. De lobby is gericht op bescherming van de leefomgeving.

Beleidsontwikkeling

Het beleid op waardeketens is verder ontwikkeld. Als vervolg op de inzet voor een betere markttoegang voor kleine producenten wordt nu ook steeds meer gewerkt aan versterking van hun positie in de waardeketen.

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (7 landen), Azië (4) en Latijns-Amerika (5)
- En werkt samen met 206 partners
- In 2009 werd € 14,8 miljoen besteed
- En werden 81 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 366.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 366 projecten in uitvoering



Programmatisch werken in Oeganda

In Oeganda bestaat het einddoel uit een meer inclusieve (landbouw)economie. Daarbij wordt gewerkt aan synergie tussen NGO's, producentenassociaties, adviesdiensten, lobbyorganisaties en product- of brancheorganisaties met Cordaid in de rol van makelaar tussen de verschillende partijen. Door de combinatie van financiering, capaciteitsopbouw, marketing, lobby, onderzoek en Linking & Learning wordt de dynamiek vergroot. De afgelopen jaren is de samenwerking binnen Cordaid's partnernetwerk versterkt via het gezamenlijke capaciteitsopbouwtraject, dat door FIT Uganda wordt aangestuurd; de partners gaan steeds meer samenwerken als een informeel netwerk.

In november werd in Oeganda een Agri-ProFocus multistakeholder-workshop gehouden, waaraan meer dan 70 NGO's, boerenorganisaties, bedrijfsadviesdiensten, onderzoeksinstituten en publieke en private partijen deelnamen. De gezamenlijke analyse van de problematiek van kleine boeren voerde tot een vijftal prioriteiten: een verbeterde toegang tot financiële diensten, toegang tot marktinformatie en samenwerking met ketenpartijen, versterking van boerenorganisaties, versterking van agriketens en samenwerking met dienstverlenende organisaties en ten slotte gunstiger randvoorwaarden en beleidsomgeving.

SNV Oeganda is trekker van het Agri-ProFocus initiatief, terwijl de verantwoordelijkheid voor de verschillende prioriteiten is verdeeld. Zo is FIT Uganda belast met het thema marktinformatie, waarvoor zij al in 2009 een afstemmingsbijeenkomst belegde; ook SNV Oeganda, partners van Hivos en verschillende publieke/private partijen zijn erbij betrokken. Met een

nieuwe financiering voor FIT Uganda stelt Cordaid de uitvoering van haar taken op het gebied van een marktinformatie en coördinatie veilig.

Cordaid vervult een actieve rol in het delen van ervaringen en lessen ten aanzien van de samenwerking tussen (associaties van) kleine boeren en bedrijven. In 2009 heeft Cordaid een grootschalige programma-evaluatie uitgevoerd (zie elders) naar de effectiviteit en relevantie van ondersteuning van middelgrote bedrijven als instrument om markttoegang en *empowerment* van kleine boeren te realiseren. De conclusies en lessen worden in 2010 met partnerorganisaties gedeeld en ingebracht tijdens een door VECO Congo georganiseerde workshop in DR Congo.

Ook voor de toegang tot financiële diensten spelen Cordaid en haar partners een belangrijke rol. In oktober organiseerde Cordaid samen met VECO Oeganda een workshop over agri-financiering met deelnemers uit vier landen, die banken/ MFI's, boerenorganisaties, NGO's, bedrijven en overheidsdiensten vertegenwoordigden. De belangrijkste knelpunten in het aanbod en de vraag naar financiële producten/diensten door kleine boeren en andere ketenpartijen werden geïdentificeerd en mogelijke oplossingen geformuleerd. VECO speelt met Cordaid's steun ook een rol in de Agri-ProFocus werkgroep over financiële dienstverlening. De door Cordaid gefinancierde studie naar agri-ketenfinanciering in Oeganda is gedeeld met andere Agri-ProFocus leden en hun partners. Ook vindt terugkoppeling plaats binnen de Agri-ProFocus/MicroNed-werkgroep over agri-ketenfinanciering, waaraan Cordaid deelneemt.

De committeringen in Oeganda in 2009 bedroegen € 1 miljoen aan donaties en een lening van € 1 aan een wholesale-fonds.

Het aantal partners is 15, het bereik ca. 130.000 kleine producenten. Daarnaast worden via de *wholesale*-constructie ongeveer 10 MFI's gefinancierd, die daardoor hun bereik kunnen vergroten.



Programmatisch werken in Zambia

Van oudsher doen de bewoners in het bosrijke noordwesten van Zambia aan bijenteelt. Met moderne bijenkasten kan de kwaliteit en kwantiteit van de honingproductie aanzienlijk verbeterd worden, waarbij ook voor vrouwen een volwaardige economische rol is weggelegd (momenteel worden 200 vrouwen bereikt met moderne bijenkorven). Ketenfacilitatoren (bedrijfsadviesdiensten, consultants) worden ingezet om actoren in de keten te versterken en aan elkaar te linken. Zo vervult partner *Agri Business Forum* een monitoringsrol ten aanzien van de ketenactoren en verleent zij bedrijfsadvies aan door Cordaid gesteunde honingbedrijfjes.

Door sterke internationale concurrentie bestaat er behoefte aan coördinatie binnen de Zambiaanse honingsector. Zo ontbreekt een overheidsbeleid ten aanzien van de sector, is deze slecht georganiseerd en zijn er geen standaarden voor training en capaciteitsversterking. Overleg tussen partijen heeft geresulteerd in het *Zambia Honey Partnership*, een formeel samenwerkingsverband tussen organisaties van honingproducenten, lokaal en internationaal georiënteerde honingbedrijven, overheid en donororganisaties. Het partnerschap beoogt de verdere ontwikkeling van de honingsector, waarbij wordt samengewerkt met de *Zambia Honey Council* die de belangen van de producenten behartigt en ook deel uitmaakt van ZHP.

Het *Zambia Honey Partnership* werkt ook samen met leden van Agri-ProFocus in Nederland. In 2009 heeft Agri-ProFocus onder leiding van Cordaid een workshop georganiseerd, waarbij bijenhouders en hun associaties hun behoeften en wensen ventileerden en daarmee mede richting gaven aan

de agenda voor de komende jaren met rurale financiering, verbeterde toegang tot marktinformatie en versterking van producentenverenigingen als belangrijkste aandachtspunten.

Cordaid werkt in Zambia samen met drie honingverwerkende bedrijven, een vereniging van bijenhouders (met 10.000 leden), twee NGO's die honingproducenten trainen en een aanbieder van bedrijfsadviezen. De omzet bedraagt momenteel 350 ton honing en 100 ton bijenwas per jaar.

In 2009 werd de honingsector in Noordwest-Zambia geëvalueerd; de evaluatie liet zien dat investeringen in de honingsector tegelijkertijd voordelig kunnen zijn voor zowel lokale imkers als verwerkende en verhandelende bedrijven. De sector ontwikkelt zich naar een duidelijke win-win situatie. Daarvoor is wel nodig dat het management van producentenverenigingen en van het midden- en kleinbedrijf wordt verbeterd. Een andere aanbeveling uit de evaluatie betrof de oprichting van een lokaal leningenfonds. Cordaid neemt deze aanbeveling momenteel in serieuze overweging.

In 2009 werd € 307.160 aan donaties verstrekt en € 255.000 aan leningen.

Resultaten doelgroep

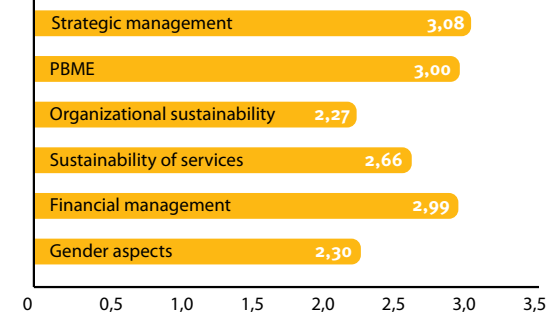
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal kleine producenten zoals boeren en micro-ondernemers met toegang tot inputs en kennis	139.000	55	4.180.000	70
Aantal kleine producenten dat erin is geslaagd de productie kwalitatief/kwantitatief te verbeteren en de opbrengst via de markt te vergroten	207.000	51	2.997.000	81
Aantal kleine producenten dat effectief heeft ingezet op duurzame productie van <i>non-timber forest products</i>	1.900	56	256.000	92
Aantal organisaties van producenten met grotere kennis van producten, markten en ketens	900		3.090.000	78
Aantal producentenorganisaties die in staat zijn relaties binnen de keten of met banken/overheidsinstellingen aan te gaan	300		1.132.000	171
Aantal organisaties van kleine producenten die erin zijn geslaagd economisch of handelsbeleid te beïnvloeden	250		973.000	185
Aantal partnerorganisaties dat deelneemt aan lobby voor versterking van de positie van kleine producenten	40		453.000	160

Toelichting:

Naast activiteiten direct gericht op kleine producenten wordt ook in sterke mate aandacht besteed aan hun organisaties, teneinde gezamenlijk de (markt)positie te verbeteren en via beleidsbeïnvloeding bij te dragen aan een enabling environment. De cumulatieve bijdragen geven aan dat de streefwaarden voor 2010 worden gerealiseerd en voor sommige subdoelen zelfs overtroffen.

Capaciteitsversterking

Voor de 38 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



Indonesië

In Indonesië verdwijnen dagelijks grote stukken bos om aan de vraag naar hout en biobrandstoffen (oliepalm) te kunnen voldoen. Dit is funest voor flora en fauna en ontnemt grote groepen hun bestaansbron. Rotan was in het recente verleden een belangrijk bosproduct, maar door ongunstige wetten en regels werd de productie ontmoedigd. Intussen is het overheidsbeleid weer aangepast, zodat rotan weer loont. Het *Consortium for Supporting Community based Forest System Management* is een netwerk van 37 gemeenschapsorganisaties, NGO's, onderzoekers en individuen, dat ernaar streeft dat lokale gemeenschappen verantwoordelijk worden voor beheer van het bos. Het project betreft de capaciteitsopbouw van de rotan-subsector. Verzamelaars, verwerkers en verkopers worden aan elkaar gekoppeld. Via marktinformatie aan deze groepen ontmoeten vraag en aanbod elkaar. Het op te richten rotan-monitoringsbureau gaat onderzoek doen naar de kwaliteit/kwantiteit van rotan en de lokale

productiemogelijkheden. Trainingen worden gegeven om de productie te verbeteren en marketingplannen te ontwikkelen. Er worden documentaires gemaakt voor gemeenschappen en de overheid/bedrijfsleven. Daarnaast gaat het monitoringsbureau pleiten voor een betere wet- en regelgeving ten aanzien van rotan.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In mei vond in Den Haag een consultatie plaats met een dertigtal partners uit Afrika, Azië en Latijns-Amerika, bestaande uit NGO's, producentenorganisaties, bedrijfsadviesdiensten en enkele bedrijven. Zij leverden feedback op Cordaid's toekomstplannen en gaven input voor de actuele en toekomstige gezamenlijke inzet ten aanzien van kleine producenten. Als uitkomst van de consultatie is besloten meer aandacht te schenken aan de positie en inkomens van vrouwen in productieketens en producentenorganisaties. Ook het duurzaam gebruik van land en water en de eventuele milieuschade van projecten krijgen meer prioriteit.

Lobby

Eerlijke handel

Eerlijke handel is geboden opdat ontwikkelingslanden hun producten voor een billijke prijs kunnen verhandelen op de nationale en internationale markt. *Fair Trade Advocacy Office* (FTAO), gevestigd in Brussel, is een initiatief van de *Fairtrade Labelling Organisations*, de *World Fair Trade Organisation*, het netwerk van Europese wereldwinkels NEWS en de *European Fair Trade Association* om de lobby en belangenbehartiging van meer dan één miljoen producenten, handelsorganisaties, winkels en certificeringorganisaties in ruim 60 landen te coördineren. FTAO staat voor eerlijke

handel, die recht doet aan de positie en inzet van kleine producenten en werknemers in het Zuiden. Tot nu toe richtte zij zich vooral op Europa, maar in 2009 zijn samen met de fair trade-netwerken in Afrika, Azië en Latijns-Amerika regionale en internationale agenda's voor lobby en kennisopbouw opgesteld, waarbij de thema's door zuidelijke partijen werden aangedragen.

Indonesië

De lobby voor Indonesië betreft vooral het stimuleren van duurzame productie, verbetering van de positie en werkomstandigheden van kleine producenten en stimulering van alternatieve inkomstenbronnen (rotan, rubber en honing). In 2009 heeft Cordaid in diverse gesprekken met beleidsmedewerkers van het ministerie van Buitenlandse Zaken en minister Koenders haar zorgen ten aanzien van de niet-duurzame productie van palmolie naar voren gebracht. Daarnaast werden partners ondersteund in hun monitoring en beleidsbeïnvloeding richting lokale overheden en bedrijven. Hun ervaringen en bevindingen worden door leden van het Nederlandse Palmolieplatform weer gebruikt in de lobby naar de Nederlandse overheid, het bedrijfsleven en de EU.

Linking & Learning

Centraal in de LL-agenda staat het verbeteren van de (keten) positie van kleine producenten door middel van onderzoek, uitwisseling en capaciteitsopbouw in zowel Zuid als Noord. In 2009 omvatte de agenda onder meer een partnerconsultatie (zie hiervoor), de programma-evaluatie over Cordaid's steun aan *Small and Medium Enterprises* (SME's) en leren over de honingketen in Zambia en groenteketens in Peru.

Programma-evaluatie Small and Medium Enterprises (SME's)

Cordaid heeft een 50-tal initiatieven ondersteund op het terrein van samenwerking tussen middelgrote/kleine bedrijven en kleine boeren. In 2009 is hiernaar een programma-evaluatie (PE) uitgevoerd, met twaalf casestudies in Afrika en Latijns-Amerika en dossierstudies van nog eens elf projecten, waarvan enkele in Azië. De PE beklemtoonde het belang van factoren als haalbaarheid, managementcapaciteiten van bedrijven en boeren(organisaties), financiële duurzaamheid van de keten en een evenwichtige verdeling van risico's tussen bedrijven en boeren. De PE toonde verder aan dat de meeste impact behaald kan worden met het ondersteunen van producenten die zich richten op lokale producten zoals honing, of op exportgewassen die goed zijn geïntegreerd in landbouwsystemen (koffie) en weinig investeringen vragen. De teelt van exotische gewassen leidt daarentegen niet altijd tot de beoogde resultaten vanwege een lange aanlooptijd, hoge kosten en de moeilijke inpasbaarheid in het landbouwsysteem. Een goede organisatie van boeren draagt in sterke mate bij aan relatieopbouw binnen de keten, transparantie en duurzaamheid. In Afrika zijn verdere investeringen in boerenorganisaties nodig om hun onderhandelingscapaciteit te vergroten en *side selling/buying* te voorkomen. De evaluatie wees op de noodzaak van een sterkere screening op succesfactoren, betere monitoring door Cordaid tijdens de uitvoering en extra attentie voor de valkuil van al te optimistische bedrijfsplannen van ondernemers. De inzichten en lessen van de PE worden gedeeld en besproken op een internationale conferentie in Afrika, tijdens leersessies van Agri-ProFocus Nederland en in de 'Agri-ProFocuslanden' Ethiopië, Oeganda en Zambia.

Een minder geslaagde activiteit

In de loop van 2008 werden enkele kleine projectfinancieringen gedaan aan de GET Foundation, een stichting van GET NV, een Nederlands bedrijf met e-trade als specialisme waarbij via een website transacties worden geregeld tussen landbouwproducenten en afnemers als bedrijven en supermarkten. Cordaid wilde via een link met GET NV en de daaraan gerelateerde stichting nagaan of het nieuwe kanaal ook kansen bood voor (associaties) van kleine producenten in ontwikkelingslanden. In de loop van 2009 werd op basis van een doorlichting van de paar proeffinancieringen duidelijk dat de dienstverlening van GET NV en GET Foundation onvoldoende aansloot bij de behoeften en capaciteit van de betrokken producentenassociaties. Eind 2009 werd GET NV failliet verklaard, waarmee ook de Foundation ophield te bestaan.

Samenwerking

Het *Initiatief Duurzame Handel* heeft een traject voor de kruiden- en specerijensector. Naast Cordaid participeren ook de Nederlandse Vereniging voor de Specerijhandel, CREM (een Nederlands consultantbureau), Both ENDS en KIT in dit traject, dat maatschappelijk verantwoord ondernemen in de productieketen van kruiden en specerijen tot doel heeft. In februari zijn pilots gestart in Indonesië (peper en nootmuskaat) en India (gember en geelwortel).

Women on Wings (WoW) is in 2007 opgericht door twee Nederlandse ondernemers en geeft in India advies aan bedrijven van vrouwen, die handgemaakte producten van dorpsvrouwen op de markt brengen. Dankzij een bijdrage van Cordaid krijgen twaalf bedrijven gedurende drie jaar

Voedsel of brandstof?

Ook kleine boeren kunnen zich niet onttrekken aan het debat rond biobrandstoffen. Palmolie, soja, maïs en suikerriet worden meer en meer gebruikt als energiegewas. Deze ontwikkeling brengt voorlopig vooral negatieve gevolgen met zich mee, onder meer voor de lokale voedselvoorziening. De uitdagingen en risico's van energiegewassen voor kleine boeren in het Zuiden heeft Cordaid in kaart gebracht in haar publicatie *Energy from Agriculture: The opportunities and risks of biofuels for small producers and their communities* (Mei, 2009). Daarin wordt geanalyseerd welke effecten de overgang naar biobrandstoffen heeft op het milieu, de voedselzekerheid en biodiversiteit, de CO₂-uitstoot, de arbeidsomstandigheden en de toegang tot land en water. Net als eerder bij soja wordt opnieuw geconstateerd dat grootschalige vormen van productie in de regel leiden tot duurzaamheidsrisico's voor mens en milieu. Cordaid analyseerde ook hoe andere

managementadvies en begeleiding. Er is inmiddels sprake van een versterking van de marktpositie. Zo heeft *RangSutra* zich kunnen positioneren in de markt met *Home to Home* huishoudtextiel dat door ongeveer 2000 dorpsvrouwen thuis wordt gemaakt. WoW leidt tegelijk twee Indiase consultants op, die de begeleiding op termijn voor hun rekening kunnen nemen.

Progreso

Kleine koffieboeren moeten zich meer gaan richten op fair trade/biologische koffie, omdat de prijzen daarvoor minder

productiewijzen, bijvoorbeeld coöperatieve teelt, voor kleine boeren interessant kunnen zijn. Productie voor de binnenlandse markt heeft daarbij de voorkeur vanwege de mogelijkheid om op lokaal niveau de toegang tot energie te verbeteren.

Een gezond alternatief...

Cordaid's partner *Jatropha Tanzania Products Ltd* steunt kleine boeren in het verbouwen van het energiegewas jatropha en de gezamenlijke verwerking en verhandeling. Resultaat: meer inkomsten en geen kosten voor de eigen brandstof. De producenten behouden hun andere gewassen, jatropha verbouwen ze alleen op grond die ongeschikt is voor voedselgewassen. Bovendien gebruiken ze de jatropha-aanplant als heg om dieren, wind en zonlicht te weren. Van jatropha wordt zeep gemaakt; voor jatropha-olie is een goede markt vanwege de geneeskrachtige werking.

fluctueren en ook hoger liggen. Het Progreso-programma van de Rabobank Foundation en Stichting DOEN ging in 2000 van start met financiële en technische ondersteuning van kleine koffieproducenten. Bij het Progreso-plan voor 2009-2013 is Cordaid betrokken als strategische financier; zij neemt zitting in de overkoepelende raad van contribuënten en in de comités voor kredietverlening en technische assistentie. Progreso wil meer kleine producenten(organisaties) steunen in hun ontwikkeling naar solide marktpartijen, die een kwaliteitsproduct aanbieden, beschikken over de nodige zakelijke contacten en voor financiering terecht kunnen op

de commerciële markt. Progreso gaat de komende jaren vooral uitbreiden in Afrika. Er worden relaties aangeknoopt met zeventig organisaties in Latijns-Amerika, Afrika en Azië. Het bereik wordt geschat op 300.000 boeren, die samen ca. één miljoen zakken koffie op de wereldmarkt afzetten (1% van de wereldproductie).

Agri-ProFocus

Evenals ICCO, Hivos en Oxfam Novib is Cordaid lid van Agri-ProFocus, een partnerschap van 26 Nederlandse ontwikkelingsorganisaties, kredietinstellingen, bedrijven, trainingsinstituten en kennisinstellingen, met als doel het versterken van boerenondernemerschap in ontwikkelingslanden. Cordaid neemt deel aan de landentrajecten in Zambia (als *lead agent*), Ethiopië en Oeganda en is lid van de werkgroep voor *value chain development*.

Draagvlak

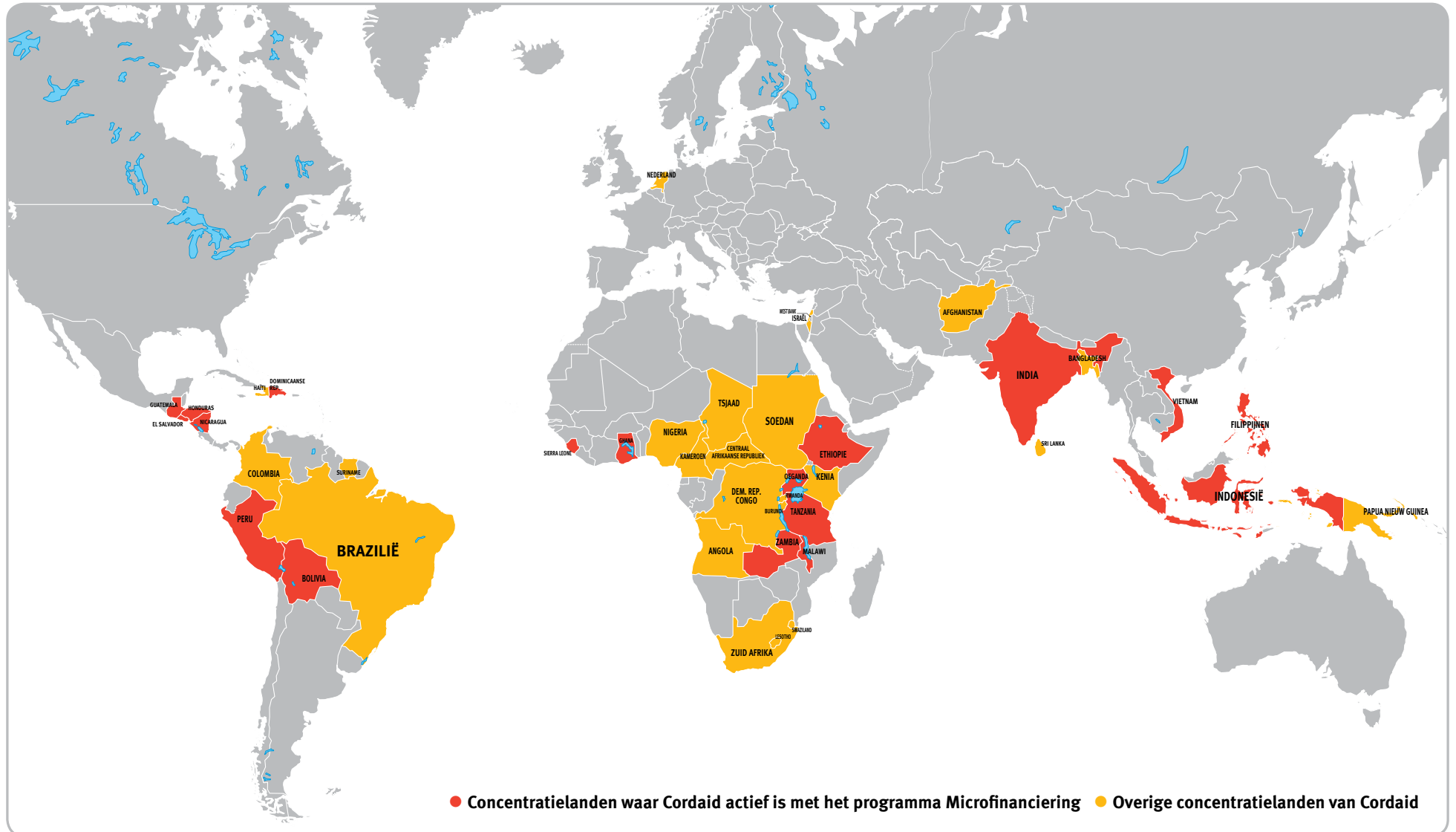
Als onderdeel van de *Vastenatiecampagne* werd het vraagstuk van landrechten in Brazilië onder de aandacht gebracht van het Nederlandse publiek. Zo heeft de KRO samen met Cordaid in het kader van de tv-serie 'De wereld op zijn Kop' (zie onder 5.2.) in het Amazonegebied een programma gemaakt over de gevolgen van de uitbreiding van de soja-teelt voor de lokale bevolking, dat in de Vastentijd werd uitgezonden. Ook in de geschreven pers verscheen een groot aantal artikelen over deze problematiek. Op 23 februari startte een vijfdelige radioreportage over de sojaproblematiek. Soja is vanwege de wereldwijde vraag een gewild gewas geworden, dat als veevoer wordt gebruikt en zo in ons vlees en melk terechtkomt. Daartoe aangezet door de Braziliaanse overheid en multinationals ontginnen steeds meer groot-

grondbezitters het Amazonegebied. Onder zware druk en te verwaarlozen vergoedingen staan kleine boeren hun grondjes af, waarmee ze zichzelf feitelijk veroordelen tot een uitzichtloos bestaan in stedelijke sloppenwijken. Om het tij te keren zet Vastenactie Cordaid zich samen met de Braziliaanse *Comissao Pastoral da Terra* in voor toekenning van formeel grondeigendom aan de (oorspronkelijke) bewoners van het Amazonegebied.

Investeren in landbouw

Bij gelegenheid van de G8-bijeenkomst in juli en de Wereldvoedseltop in november heeft Cordaid er wederom voor gepleit om na decennia van verwaarlozing de landbouw weer de nodige prioriteit te geven en aan de belangen van kleine producenten tegemoet te komen. De eerste drie maanden van 2009 stegen de voedselprijzen opnieuw. Speculatieve acties, verbouw van energiegewassen en de groeiende vleesconsumptie in opkomende economieën als China en India blijven een bedreiging voor de één miljard mensen met honger en de één miljard ondervoeden. Overheden erkennen dat er meer geïnvesteerd moet worden in kleinschalige landbouw, maar hun voornemens moeten nog wel vertaald worden in beleid en concrete steun. Cordaid en haar partners pleiten voor een aanpak waarin kleine boeren, verwerkers, distributeurs en handelaren van agrarische producten centraal staan. Ook dient er een gedragscode te komen voor het opkopen van landbouwgrond door multinationals, zodat dit niet ten koste gaat van de voedselvoorziening van de lokale bevolking en haar toegang tot land en water. Binnen vijf jaar dienen donorlanden 10% van hun OS-budget te bestemmen voor landbouw en rurale ontwikkeling. Dat dit beleid vruchten afwerpt, blijkt in Malawi. Door gepaste maatregelen van de overheid is de landbouwproductie enorm toegenomen, zodat het land inmiddels voedsel kan exporteren.

Concentratielanden Microfinanciering



4.10. Microfinanciering

Inleiding

In de loop der jaren heeft *Cordaid Financial Services* (CSF) een fonds opgebouwd van ca. € 60 miljoen, waarvan ruim twee miljoen mensen profijt trekken. Het programma beoogt positieverbetering van arme en uitgesloten groepen door middel van financiële diensten zoals microkrediet, spaarproducten, agri-microfinanciering, verzekeringen en pensioenen en ondersteunende diensten (capaciteitsversterking, organisatievorming en bedrijfsadviesing). Cordaid werkt vooral samen met microfinancieringsinstellingen (MFI's) die naast de eigen financiële duurzaamheid uitdrukkelijk ook realisatie van hun sociale missie nastreven.

Programmatisch werken

Cordaid ondersteunt jonge en opkomende MFI's met capaciteitsopbouw en (start)financieringen. Vrouwen zijn de belangrijkste doelgroep (ca. 80% van de cliëntèle van MFI's); Cordaid steunt daarbij ook initiatieven voor meer bewegingsruimte en respect voor vrouwen en voor een grotere financiële onafhankelijkheid en zeggenschap. Cordaid onderscheidt zich van andere investeerders doordat zij zowel donaties als (achtergestelde) leningen en aandelenkapitaal kan inzetten, wat aansluit bij de behoefte van veel opkomende MFI's.

Het programma kent vier op de lokale context afgestemde veranderingsstrategieën:

1. *Postcrisis*: de fysieke en/of sociale en/of bestuurlijke infrastructuur is ten gevolge van een conflict of ramp beschadigd of vernietigd. Bestaande en opkomende MFI's dienen

te voorzien in de vraag naar financiële diensten in de fase van wederopbouw.

2. *Sectoropbouw*: hoewel sprake is van een werkend bestuur in een min of meer stabiele omgeving, is de microfinancieringssector nog zwak. Er is behoefte aan regelgeving en toezicht, organisatie van de microfinancieringssector en trainingen/technische assistentie.

3. *Volwassen markten*: binnen een min of meer stabiele omgeving met een adequaat bestuur en een goed georganiseerde microfinancieringssector is de inzet gericht op moeilijk bereikbare gebieden en doelgroepen. Binnen het

Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (7 landen), Azië (4) en Latijns-Amerika (4)
- En werkt samen met 89 partners
- In 2009 werd € 13,1 miljoen besteed
- En werden 43 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 510.000 mensen werden bereikt
- Eind 2009 waren 203 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in Vietnam

In Vietnam is microfinanciering nog pionierswerk. Nog altijd verstrekt de overheid gesubsidieerde leningen aan de armsten via een log en sterk aanbodgericht programma; er is geen inzicht in terugbetalingen, noch in effectiviteit. In 2006 besloot de overheid tot opbouw en regulering van de microkredietsector. Dat was voor Cordaid aanleiding om o.m. de microfinancieringsinstelling *Tao Yeu May* (TYM) een donatie ter versterking van de organisatie te verstrekken en een lening als werkkapitaal (de eerste lening door een buitenlandse organisatie aan een lokale MFI). Het aantal klanten groeide daarna sterk. Het was de opmaat voor Cordaid's streven naar een volwassen MFI-sector in Vietnam.

Bij startende MFI's vormt capabel personeel dat bereid is in geïsoleerde gebieden te werken een hinderpaal. Ook de overheidsbemoediging bemoeilijkt het werk: alle programma's moeten gekoppeld worden aan grote lidmaatschapsorgani-

saties zoals de *Women's Union* of de *Labour Union*, wat onvermijdelijk tot inefficiëntie leidt. Het vergt veel diplomatie van Cordaid om het proces naar professionalisering te stimuleren en faciliteren.

Toch biedt het land vanwege de heersende ondernemingszin een vruchtbare bodem voor microkredietverlening. Nu Vietnam is aangesloten bij de Wereldhandelsorganisatie dienen er hervormingen in de bankwereld plaats te vinden, die in principe meer ruimte bieden aan MFI's. Hun meerwaarde schuilt in kwaliteitsproducten, klantgericht werken, betrouwbaarheid en persoonlijk contact met klanten.

Intussen bestaat er wet- en regelgeving voor MFI's en hebben de grootste MFI's een licentie aangevraagd. Het is een eerste stap naar professionalisering en een positief signaal naar potentiële investeerders. Cordaid, nu zo goed als enige donor actief in de Vietnamese microfinancieringssector, verwacht dat hiermee ook de interesse wordt gewekt van andere donoren en investeerders. Voorwaarde is wel dat MFI's

leningen kunnen uitzetten tegen een financieel duurzame rente.

De ontwikkeling van een deugdelijke MFI-sector vergt een lange adem. Cordaid draagt hieraan bij door direct in MFI's te investeren, internationale kennisuitwisseling te faciliteren en bij haar partners de ontwikkeling van nieuwe financiële diensten zoals verzekeringen en spaarproducten te stimuleren. Belangrijk is Cordaid's relatie met de *Micro Finance Working Group*, een overkoepelende lidmaatschapsorganisatie die de belangen van de sector verdedigt. Een indicator voor succes is dat enkele andere partijen, zoals de *Rabobank Foundation* en *Triple Jump*, al een eerste bijdrage geleverd hebben.

Het aantal Cordaid-partners bedraagt acht; er worden ongeveer 70.000 kredietnemers bereikt. Het aantal partners wordt uitgebreid naar ongeveer 12, waarbij het aantal klanten zal groeien naar 150.000 tot 200.000. In 2009 is een lening verstrekt aan M7, een netwerk van zeven microfinancieringsprojecten; ook werd een kleine bijdrage geleverd voor capaciteitsversterking. Verder werd aan de *Micro Finance Working Group*, de belangenbehartiger van de sector, een donatie verstrekt.

Tot nu toe heeft Cordaid € 1,2 miljoen in de Vietnamese microfinancieringssector geïnvesteerd, waarvan in 2009 € 171.000 aan donaties en € 320.000 aan leningen.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal armen dat met een financiële dienst wordt bereikt	396.000	69	8.538.000	632
Aantal mensen dat via een wholesale-constructie wordt bereikt met een financiële dienst	110.000		3.879.000	125
Door wet- en regelgeving wordt de erkenning van microfinancieringsinstellingen in landen zichtbaar	5		155.000	100

land zijn de capaciteiten aanwezig om startende MFI's te ondersteunen en een bijdrage te leveren aan Zuid-Zuid uitwisseling en leren.

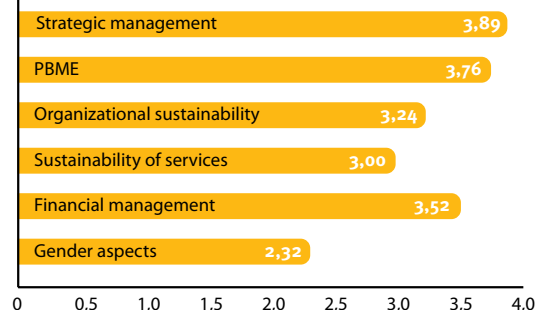
4. *Productontwikkeling*: de ontwikkeling van financiële producten loopt door alle veranderingsstrategieën heen. Gezien de capaciteiten die ervoor vereist zijn, vindt deze ontwikkeling doorgaans plaats in landen met een volwassen microfinancieringssector. Nieuwe producten van sparen, verzekeren en pensioenen zijn echter ook van belang voor minder ontwikkelde microfinancieringslanden. Cordaid speelt bij dit proces de rol van financier, maar ook van facilitator en bemiddelaar.

Toelichting:

Het aantal armen met toegang tot een financiële dienst ligt ver boven de streefwaarde; het percentage vrouwen ligt rond de streefwaarde van 70%. Er bestaat wereldwijd consensus over de waarde van microfinanciering; de lobbyinzet richt zich daarom op een op microfinanciering toegesneden wet- en regelgeving in enkele landen, wat relatief weinig financiële middelen vergt. De geplande totalen voor 2010 zijn al gerealiseerd.

Capaciteitsversterking

Voor de 18 partners die in 2009 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



Oost-Afrika

Stromme Foundation uit Noorwegen steunt via haar kantoor in Oeganda bijna 40 MFI's in Oeganda, Tanzania, Soedan en Kenia. Hoofdinvesteerder voor het fonds is Stromme Noorwegen; de financiële instelling *SIDI (Solidarité Internationale pour le Développement et Investissement)* is in 2006 getreden als investeerder en intussen geldt dat ook voor Cordaid. Het fonds legt zich toe op (*wholesale*) kredietfinanciering van opkomende MFI's ten behoeve van kleine producenten, huizenbouw en handelsfinanciering. Het fonds wil de komende vijf jaar groeien naar een portefeuille van ongeveer € 22 miljoen (is nu € 5 miljoen). Ter versterking van de sociale doelstellingen (*Social Performance Management - SPM*) bij het fonds en MFI's is een éénjarig project opgesteld, waarvoor Cordaid € 100.000 bijdraagt. Het omvat een training annex workshop voor partners, waarbij SPM-indicatoren worden gedefinieerd voor gebruik bij intakes en rappor-

tages, een financiële rating voor het fonds en vier financiële en zes sociale ratings bij partners. De conclusies en aanbevelingen uit de ratingtrajecten dienen weer als basis voor de verdere capaciteitsopbouw ten aanzien van SPM.

Ethiopië

Een vijftal gerenommeerde organisaties richtte in 1995 het *Microfinance African Institutions Network (MAIN)* op; momenteel telt het netwerk 100 leden. MAIN beoogt de professionalisering van MFI's door middel van trainingen, cursussen, onderzoek en studies, uitwisselingsprogramma's en thematische seminars. Zij richt zich op zowel Frans- als Engelstalige MFI's en beschikt over kantoren in Addis Abeba en Abidjan. MAIN heeft goede contacten met de verschillende overheden. Voor de cursussen aan MFI-managers wordt samengewerkt met de universiteiten van Kampala en Yaoundé. Cordaid verstrekte een bijdrage voor twee cursussen voor 110 MFI-managers in Oeganda en Kameroen en nog eens twee cursussen van één week voor bestuursleden van MFI's. De resultaten worden mede vastgesteld aan de hand van een impactstudie in 2009/2010.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

Hoewel microfinanciering wereldwijd een enorme groei heeft doorgemaakt, is er tegelijkertijd sprake van een sterke commercialisering van de sector. Voor een aantal MFI's en investeerders staat vooral de winstgevendheid voorop, wat ten koste gaat van de doelgroep/klant. Uit partnerconsultaties in 2008 (Manila) en 2009 (Bangkok en Den Haag) blijkt dat ook partners zich zorgen maken over deze tendens. Een goede balans tussen sociale en financiële ontwikkeling is essentieel om werkelijk verschil te kunnen maken voor arme

mensen. Een meer klantgericht productaanbod, betaalbare en transparante diensten en financiële educatie is dan ook van groot belang. Deze constatering hebben geleid tot aanscherping van Cordaid's beleid met een sterke focus op kwetsbare en buitengesloten groepen en een verhoogde inzet op *social performance* en *client protection* (zie ook Linking & Learning).

Doelmatigheid

Via investeringen in MFI's en investeringsfondsen voor het lokale midden- en kleinbedrijf in ontwikkelingslanden creëert Cordaid hefboomeffecten. Een investering in het aandelenkapitaal van een MKB-fonds kan tot viermaal de waarde van Cordaid's inleg genereren.

Pymecapital, een regionaal fonds voor Latijns-Amerika, kende met een Cordaid-investering van € 1,4 miljoen tot nu toe een *leverage* van nog eens € 1,8 miljoen. Een bijdrage van € 1 miljoen aan het *Wholesale Microfinance Fund* in Ghana trok voor een som van € 2 miljoen andere investeerders over de streep.

Innovatie

In veel ontwikkelingslanden verkeren MFI's nog in de beginfase van hun ontwikkeling. Zij hebben behoefte aan *technische assistentie* (TA) voor o.m. portefeuillebeheer, risicoanalyses, managementinformatiesystemen, interne controle en goed bestuur. TA is ook nodig voor de ontwikkeling van strategieën om de armste doelgroepen te bereiken; hiervoor kunnen startende MFI's meestal geen financiering vinden.

De afgelopen 10 à 15 jaar heeft Cordaid veel ervaring opgedaan met TA voor MFI's. Hierop voortbordurend heeft zij het

initiatief genomen voor een TA-fonds voor startende MFI's in Afrika en Azië, dat zich vooral gaat focussen op organisaties met een sterk sociaal profiel en een doelgroepgerichte benadering. Het fonds wordt opgezet als een zelfstandige entiteit, waarin wordt samengewerkt met partners die hun sporen hebben verdiend op dit terrein, zoals *Microsave*, *Friends of Women's World Banking* en *EDA Services* in India, *CARD* in de Filipijnen en *AIMFU* in Oeganda. Cordaid dekt de aanloopkosten en het eerste kapitaal. Het fonds is zelf verantwoordelijk voor de verdere uitbreiding van haar werkterrein en fondswerving. Op termijn wordt uitgegaan van een jaarbudget van € 4 miljoen voor TA-projecten in 12 landen. Binnen het fonds werkt Cordaid samen met andere donoren en partners; deze samenwerking vertegenwoordigt een nieuwe vorm van partnerschap.

India levert een voorbeeld van de soms lange weg die innovatieve ideeën hebben te gaan. Ook in India worden vaak (gebrekkige) watervoorzieningen geprivatiseerd, wat echter niet altijd leidt tot een betere/betaalbare watervoorziening voor de armsten. Microfinanciering kan ertoe bijdragen dat de lokale gemeenschap meer zeggenschap en controle verwerft over haar eigen watervoorziening. Er zijn verschillende partijen bij dit initiatief betrokken. De eerstverantwoordelijke is *Intellectap*, een adviesbureau voor innovatie en capaciteitsversterking. FMO, de Nederlandse ontwikkelingsbank, neemt een deel van de financiering voor haar rekening, terwijl investeringsmaatschappij *Aavishkaar-Goodwell* zorgt voor de strategische input. Het project beoogt het ontwikkelen van modellen die op huishoud- en gemeenschapsniveau watervoorzieningen koppelen aan (micro)financieringsstrategieën. De modellen moeten financieel duurzaam zijn en op grote schaal kunnen worden

toegepast. In een voorgaande fase heeft *Intellectap* marktonderzoek gedaan en verschillende modellen verkend. De twee meestbelovende zijn nu onderwerp van de volgende fase, waarin businessplannen worden uitgewerkt – met Cordaid en MFO als de voornaamste financiers. In de volgende fase worden pilots uitgevoerd, waarna pas duidelijk zal worden in hoeverre deze aanpak haalbaar is.

Linking & Learning

LL vindt plaats t.a.v. microverzekeringen (vooral in India, waar de activiteiten van twee MFI's op dit vlak in kaart worden gebracht voor leerdoeleinden) en microfinanciering in postconflictgebieden en na natuurrampen.

Cordaid onderschrijft de *Client Protection Principles for Microfinance*, wat haar ertoe verplicht partners aan te spreken op en te ondersteunen bij de bescherming van de belangen van klanten. In relatie hiermee wil Cordaid bereiken dat alle partners *Social Performance Management (SPM)* integreren in hun bedrijfsvoering; SPM verwijst naar de sociale opdracht van MFI's om bij te dragen aan verbetering van de levensomstandigheden van armen. Daartoe worden trainingen en LL-trajecten georganiseerd, pilots ondersteund, de toepassing van zogeheten *social ratings* gestimuleerd en een SPM-tool voor *assessment* en monitoring ontwikkeld. Medio 2009 ging een traject van start, dat twee doelen beoogt: uitvoering van een SPM-project bij drie partners in de Filipijnen, India en Bolivia; en de ontwikkeling van een eigen Cordaid-beleid voor SPM. Er is gestart in de Filipijnen met partner ASHI, die al redelijk vergevorderd was met de integratie van SPM binnen de organisatie. Een consultant

zorgt voor de opbouw van lokale SPM-consultancy capaciteit en voor de begeleiding/monitoring van ASHI bij de invoering van SPM.

Van 26 tot 28 oktober was Delhi het toneel van de 2009 *Microfinance India Summit*. Cordaid-partner *ACCESS Development Services* is initiatiefnemer en organisator van dit jaarlijkse congres, dat deze keer de sociale missie van MFI's tot onderwerp had. De conferentie sloot goed aan bij Cordaid's gerichtheid op *social microfinance*. Als speciale afgezant van Secretaris-Generaal Ban Ki-moon van de VN gaf prinses Máxima acte-de-présence. Zij riep in haar toespraak MFI's op om hun dienstverlening te verruimen met o.m. betere spaarmogelijkheden en de koppeling van microfinanciering aan o.a. watervoorziening en huisvesting; haar visie vormt een steun in de rug voor Cordaid, dat haar programma immers afstemt op gebieden en doelgroepen die nog onvoldoende door MFI's worden bediend.

Samenwerking

Cordaid vormt samen met ICCO, Oxfam Novib, Hivos en Rabobank Foundation het netwerk *MicroNed*, dat focust op *social performance management*, capaciteitsopbouw van startende MFI's en microfinanciering in rurale gebieden. Cordaid is lid van de werkgroepen voor rurale financiering en SPM en trekker van de werkgroep Malawi. In het verslagjaar werd meegewerkt aan de door het MicroNed-secretariaat uitgevoerde inventarisatie van de genderactiviteiten van de leden. De MicroNed-leden zijn ook lid van het 'Nederlands Platform Microfinanciering', samen met vertegenwoordigers van het Ministerie van Buitenlandse Zaken (DDE) en een aantal Nederlandse financiële instellingen.

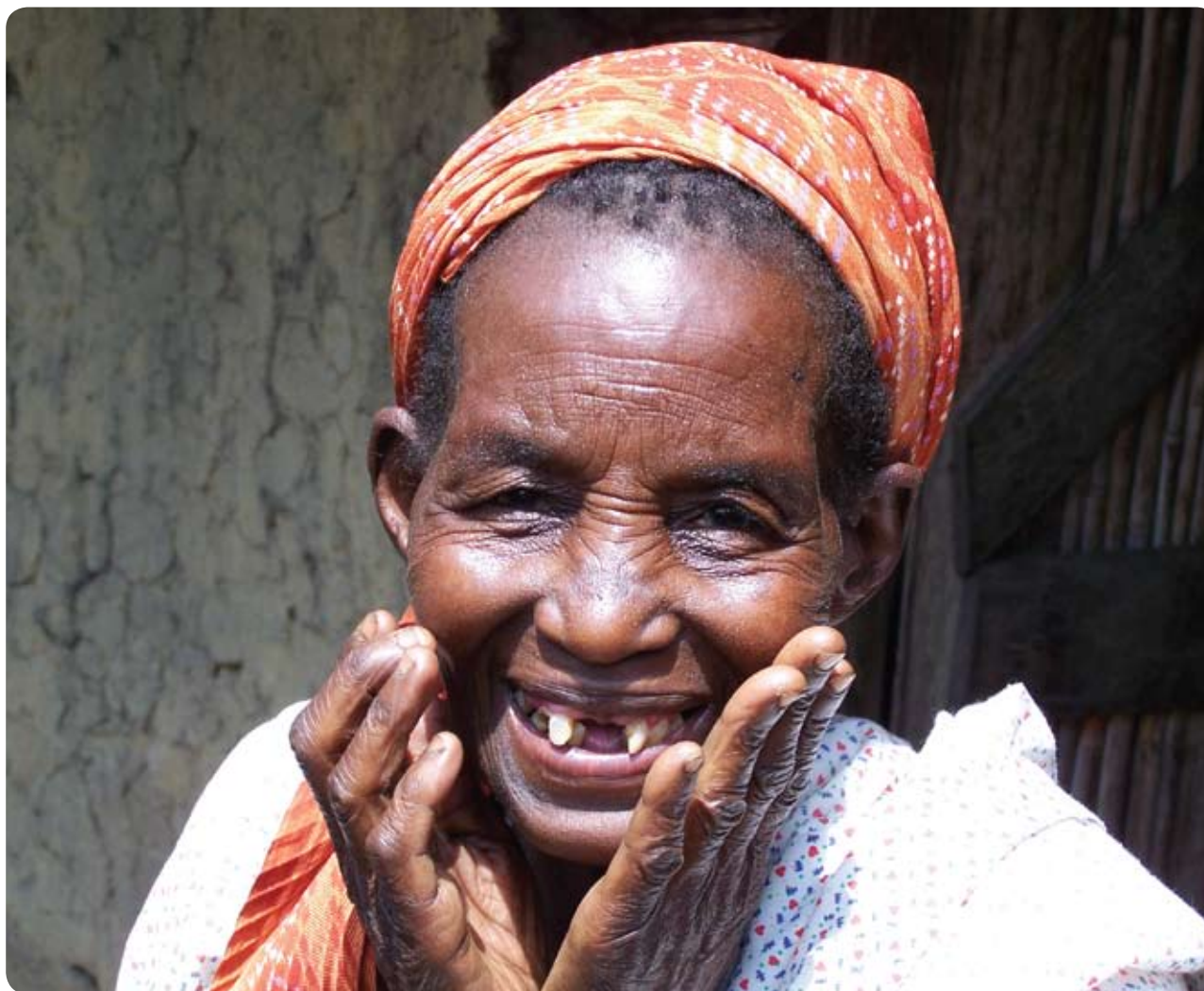
In Noordoost- en Noord-India zijn nauwelijks instellingen voor lenen en sparen. Cordaid is in 2007 een samenwerking aangegaan met ABN AMRO voor versterking van de microfinancieringssector in deze regio via de *ABN AMRO Foundation India* (AAFI). In de eerste fase werden 21 MFI's met succes ondersteund. Voor de volgende fase heeft Cordaid besloten haar bijdrage te vergroten. Er wordt € 356.000 toegekend voor capaciteitsopbouw en een borgstelling van € 1 miljoen voor de risicovolle leningen die ABN AMRO bereid is te verstrekken. AAFI en Cordaid richten zich op opkomende MFI's, die nog niet aan de leningscriteria van ABN AMRO voldoen. Er zijn voor dit project 18 nieuwe MFI's geïdentificeerd; van de vorige groep krijgen er nog zes begeleiding.

Draagvlak

In 2009 werd voor de derde keer de *Day for Change Klasse!Actie* georganiseerd en ook nu bleek deze een groot succes. In totaal namen 370 groepen (8.000 kinderen) van 165 basisscholen deel. Per groep kregen de leerlingen een microkrediet van € 20, waarmee zij een eigen bedrijfje konden opzetten. De winst is bestemd voor microkredieten in ontwikkelingslanden. De opbrengst was € 90.000. Voor het eerst vond ook de 'Microkredietonderneming van het Jaar'-verkiezing plaats. Alle deelnemende scholen werden uitgenodigd hun initiatieven naar *Day for Change* te sturen, zodat een jury hieruit het meest originele initiatief kon kiezen. Basisschool De Ark uit Diemen werd de winnaar; zij hebben een film geproduceerd en deze vertoond op hun eigen school, maar ook verkocht aan andere basisscholen.



Prinses Máxima op de Microfinance India Summit in oktober 2009. Cordaid-partner ACCESS Development Services was de initiatiefnemer en organisator van dit jaarlijkse congres.



Deze bejaarde vrouw uit de buurt van Kampala, Oeganda, ontvangt via Cordaid partnerorganisatie Uganda Reach The Aged Association (URAA) ondersteuning bij het verwerven van een eigen inkomen en het regelen van opvang voor haar kleinkinderen. Sinds het overlijden van haar eigen kinderen draagt zij die zorglast.

4.11. De Millenniumdoelen

Cordaid is een belangrijke financier van 'EEN, Armoede de wereld uit', de campagne van circa 50 Nederlandse organisaties voor realisatie van de Millenniumdoelen (MDG's). Van half augustus tot half november voerde EEN de publiekscampagne *Stand Up and Take Action*, met als hoogtepunt Wereldarmoededag op 17 oktober en aansluitend de Millenniumtour 2009 in samenwerking met het NCDO. Hiermee sloot EEN aan bij de wereldwijde *Global Call to Action Against Poverty*, die miljoenen mensen oproep om zich in te zetten voor de MDG's. Tijdens de campagneperiode zette EEN o.a. de online/offline-actie *Stand Up and Take Action* in. In samenwerking met de *UN Millennium Campaign* stonden in 2009 wereldwijd 173 miljoen mensen op tegen armoede (in 2008 117 miljoen).

Cordaid onderschrijft het belang van de Millenniumdoelen, omdat zij een internationaal overeengekomen instrument zijn om de omstandigheden van miljarden mensen te verbeteren. Tegelijk staat Cordaid in zekere mate kritisch ten aanzien van de MDG's. Dat gebeurde voor het laatst in de boekpublicatie 'Over grenzen heen' van René Grotenhuis (2009):

'De MDG-agenda wordt vrijwel geheel beheerst door sociale onderwerpen: onderwijs, gezondheidszorg, drinkwater en gender. In geen van die onderwerpen is iets zichtbaar van nieuwe uitdagingen zoals migratie energie en grondstoffen, of klimaat. (...) De MDG-agenda biedt onvoldoende basis om door te stoten naar dieperliggende oorzaken van armoede en ongelijkheid. (...)

De verhouding tussen de MDG-agenda en de nieuwe agenda

voor internationale samenwerking is te zien als de verhouding tussen een 'gevolgen-agenda' en een 'oorzaken-agenda'. De MDG's concentreren zich op de gevolgen van armoede (...). Belangrijke oorzaken blijven buiten beeld als geen verbinding wordt gelegd met de nieuwe agenda.'

Via financiering, lobby en voorlichting/draagvlakversterking draagt Cordaid bij aan realisatie van de MDG's. Volgens afspraak heeft Cordaid haar programma's van een code voorzien, zodat op nationaal niveau de bijdrage van alle actoren aan realisatie van de MDG's zichtbaar kan worden gemaakt.

Programma

	CRS-code	Bijdrage in € mio	Direct bereik in personen	Totaal bereik*
1. Minderheden	15150 (40%)	6,1	62.000	156.000
	15162 (60%)	9,1	94.000	
2. Sloppenwijkbewoners	11230 (40%)	4,6	95.000	238.000
	43030 (60%)	6,8	143.000	
3. Vrouwen en geweld	15162 (70%)	4,3	13.000	18.000
	42010 (30%)	1,9	5.000	
4. Rampenpreventie en noodhulp	72010 (75%)	11,8	609.000	1.339.000
	73010 (25%)	3,9	730.000	
5. Verzoening en wederopbouw	15220	27,2	2.280.000	2.280.000
6. Toegang tot gezondheidszorg	12220 (70%)	18,8	6.244.000	8.920.000
	13020 (30%)	8,1	2.676.000	
7. Zorg voor kwetsbare groepen	16010	7,0	194.000	194.000
8. Hiv/aids	13040 (50%)	4,2	510.000	1.020.000
	16064 (50%)	4,2	510.000	
9. Kleine producenten	31120 (85%)	12,6	311.000	366.000
	32130 (15%)	2,2	55.000	
10. Microfinanciering	24040	13,1	510.000	510.000

* de cijfers geven het bereik op de interventiestrategie Directe Armoedebestrijding (geëxtrapoleerd naar 100% van de committeringen).



*Nederland, Leiden
Deelnemers aan het Maatjesproject gaan een dagje samen vissen.
Cordaid Bond Zonder Naam steunt dit project.*

De eigen fondsenwerving onder particulieren, bedrijven en instellingen leverde € 28,8 miljoen op. De opbrengst uit nalatenschappen overtrof met € 13,0 miljoen ruimschoots de verwachting. In totaal werd € 41,8 miljoen gerealiseerd (tegen een begroting van € 37,2 miljoen).

De institutionele markt is opgedeeld in segmenten. De relaties met vermogensfondsen en stichtingen, waaronder ook ordes en congregaties vallen, zijn volledig gericht op fondsenwerving. Ook bij het bedrijfsleven worden fondsen geworven, daarnaast worden partnerships aangegaan waarbij bedrijven hun kennis inzetten. Expertise staat ook centraal bij de samenwerking met instellingen zoals waterschappen, gemeenten en medische instellingen (de samenwerking met hogere onderwijsinstellingen werd afgebouwd vanwege nieuwe strategische prioriteiten).

Cordaid handelt volgens de regels van het CBF-keurmerk (www.cbf.nl) en hanteert de gedragscode voor fondsenwerfers van het Nederlands Genootschap voor Fondsenwerfers (www.ngf.nl).

In 2009 heeft Cordaid een nieuw merkenbeleid vastgesteld, waarvan de kern wordt uitgemaakt door meer focus op enkele merken van Cordaid en extra investeringen in behoud respectievelijk uitbouw van het marktaandeel.

Een geleerde les

Corporate-activiteiten -zoals de programmaoverstijgende lobby naar de nationale overheid/politiek en de EU en de algemene communicatie richting media, overheid en partners- hebben als doel het profiel en imago van de organisatie naar diverse stakeholders te bevestigen en te versterken. De activiteiten worden voor een deel uitgevoerd door de sector Marketing & Communicatie; voor een ander deel door de financieringssectoren, de beleidsafdeling en de directie.

Doordat de activiteiten verspreid over de organisatie worden uitgevoerd, is er niet altijd sprake van een eenduidige en geïntegreerde corporate-communicatiestrategie. Hierdoor worden de sturing en effectmeting belemmerd en worden soms (lobby-)boodschappen uitgezonden die niet volledig met elkaar overeenstemmen.

Daarom wordt een werkgroep geformeerd, die verantwoordelijk is voor het opstellen van de corporate- (communicatie) strategie, het bewaken van Cordaid's profiel, het evalueren van resultaten en het bijstellen van de plannen.

Naamsbekendheid

De doelstelling van 40% naamsbekendheid (GFK-cijfers) is met 60% ruimschoots gerealiseerd dankzij de in het najaar gevoerde corporate-campagne. Een bekende Nederlander, Joris Linsen, werd ingezet om kritische vragen van het publiek over OS bespreekbaar te maken; er werd gebruik gemaakt van tv- en radiospots, een online platform en *social*

media. Op de campagne ontving Cordaid positieve reacties van het publiek en van andere goeddoelenorganisaties.

5.1. Donateurs en vrijwilligers

Fondswervende methoden

Met de zes Cordaid-fondsen worden vooral particuliere gelden geworven; er worden daarbij meerdere methoden gevolgd.

De achterban wordt door middel van *direct mail* verzocht om een bijdrage; er is hier sprake van een afnemende respons. Via huis-aan-huis-werving van vaste donateurs zijn de inkomsten significant gestegen; een persoonlijk gesprek aan de deur bracht mensen ertoe om een van Cordaid's fondsen te steunen met een vaste bijdrage. Daarnaast worden vaste donateurs geworven via *telemarketing*; de invoering van het 'bel-me-niet-register' beperkt echter de mogelijkheden. *Online werving* is weliswaar goedkoop, maar het rendement is laag met bovendien een grote uitval van donateurs.

Bij de inkomstenwerving onder institutionele relaties gaat het vooral om projectadopties.

Donateurs

In 2009 werden meer dan 53.000 donateurs geworven, waaronder 27.500 vaste donateurs; desondanks is het aantal actieve donateurs met 5.700 afgenomen tot ca. 425.000. Voor alle fondsen zijn de geefmotieven en wensen van donateurs geïnventariseerd; er kwam o.a. uit dat donateurs geen behoefte hebben aan bijeenkomsten, maar wel graag een verkort jaarverslag ontvangen. De uitkomsten zijn verwerkt

in het in 2009 gestarte programma, dat de loyaliteit van de achterban beoogt te vergroten.

In 2009 legde Cordaid in 21 nieuwsbrieven verantwoording af aan de achterban over de besteding van de ontvangen middelen. Het betrof Cordaid Memisa (viermaal in een oplage van 170.000), Cordaid Mensen in Nood (viermaal, oplage 130.000), Cordaid Microkrediet (viermaal, oplage 2.500), Cordaid Kinderstem (tweemaal, oplage 70.000), Cordaid Bond zonder Naam (viermaal, oplage 23.000 en de Spreukenkalender in een oplage van 23.000) en Vastenactie (driemaal, oplage 5.000).

Verder werden 32 digitale nieuwsbrieven verstuurd, waarmee 197.000 contactmomenten werden gecreëerd; omdat maar 20% van de ontvangers de nieuwsbrieven opent, wordt nader bekeken hoe de aantrekkelijkheid ervan kan worden vergroot.

De klachtenprocedure is verder aangescherpt. Er is een klachtencoördinator aangesteld, die de registratie van klachten en de reactie daarop monitort en veel voorkomende klachten adresseert aan de marketingafdelingen voor eventuele aanpassing van de communicatie richting stakeholders.

In 2009 werden 213 klachten geregistreerd. Het merendeel had betrekking op de hoeveelheid post die men ontvangt en de verwerking van automatische incasso's; de media-aandacht voor de directiesalarissen bij goededoelenorganisaties leidde tot 35 reacties.

Donateurs

Er heeft in 2009 geen donateurstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Er zijn wel onderzoeken geweest in verband met de nieuwe marketingstrategie, waarin de betrokkenheid en loyaliteit van donateurs werd onderzocht. Interessante uitkomsten waren:

- Het merendeel (63%) van de donateurs voelt zich betrokken bij wat hun Cordaid-fonds doet; daarbij zijn er geen verschillen op basis van leeftijd, geloof, vrijwilligerswerk of duur van het donateursschap.
- Ééndertig van de donateurs is bereid tot meer betrokkenheid door zich bijvoorbeeld als vrijwilliger in te zetten, of mee te praten over de strategie van Cordaid/het fonds.
- Bijna 60% zou het Cordaid-fonds aan derden aanbevelen.
- 87% van de actieve donateurs (hebben de laatste twee jaar gedoneerd) is van plan ook komend jaar te doneren.
- Donateurs vinden de volgende waarden van bovengemiddeld belang en herkennen deze ook in hun Cordaid-fonds: 'kansen creëren', 'betrouwbaarheid', 'deskundigheid', 'zorgzaam', 'respect' en 'naasteliefde'; de waarden 'geloof' en 'vernieuwend' blijken daarentegen van weinig tot geen belang.

Vrijwilligers

Bij de jaarlijkse Vastenactiecampagne zijn 22.500 collectanten/lokale vrijwilligers actief. Ook zijn rond de 1.060 missionaire werkgroepen in diakonaal verband bij de campagne betrokken; het aantal leden van deze werkgroepen bedroeg 3.400. Gezamenlijk bereiken zij ongeveer 500.000 collectegevers. Daarnaast zijn de werkgroepen een belangrijk kanaal om (basis)scholen te betrekken bij de Vastenactie.

De missionaire groepen vaardigen 25 personen af voor de Adviesraad Vastenactie, die driemaal per jaar bij elkaar komt ter bespreking van het thema, de campagneopzet en de evaluatie van de campagne.

In 2003 lanceerde Cordaid het vrijwilligersinitiatief Deel je talent, waarbij geïnteresseerden in Nederland de kans werd geboden om een tastbare bijdrage te leveren voor een zuidelijke partner dan wel Cordaid zelf. Momenteel zijn ruim 500 mensen geabonneerd op 'Deel je talent'-nieuws. In 2009 werd gebruik gemaakt van de diensten van 31 vrijwilligers.

5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie

Op zondag 22 maart ging de zesdelige tv-serie 'Heb ik genoeg...?' van start. Elke aflevering stelde presentatrice Karin de Groot een immateriële behoefte centraal; de vastenthema's 'bezinning, soberheid en solidariteit' vormden de rode draad. De eerste aflevering ging over het leven van daklozen. Om zich daarvan een beeld te kunnen vormen, woonde Karin een aantal dagen tussen dak- en thuislozen in Rotterdam. Eenzaamheid en onderlinge verbondenheid bleken in schril contrast tot elkaar te staan, maar gingen



Leerlingen van basisschool de Schare uit Sint Hubert hebben voor het Vastenactie-project Brazilië zelf een dans gemaakt.

Vastenactie – bijna vijftig jaar oud en nog springlevend

Voor de start van de negenenveertigste Vastenactie kwamen in Den Bosch ongeveer 500 vrijwilligers uit heel Nederland bij elkaar. Daarbij bleek het zorgelijke beeld van vergrijzing gelukkig niet terecht. Eénderde van de aanwezigen was ná 2000 met werken voor de Vastenactie begonnen en een kwart was pas sinds drie, vier jaar vrijwilliger.

In twee workshops ging ik met de vrijwilligers in gesprek over ontwikkelingssamenwerking. Heeft het zin, worden er wel resultaten geboekt, hoe moet het verder? Zoals wel vaker trapte ik de discussie af met de stelling dat we moeten ophouden te praten over arme landen, want die bestaan niet. Ook in Afrika zijn veel rijke landen: rijk aan grondstoffen,

natuur en menselijk potentieel. Dat er toch veel mensen in armoede leven, komt vooral doordat de rijkdom hen niet ten goede komt. De vrijwilligers wisten de stelling concreet in te vullen. De een wees op de olierijkdommen, waarvan slechts een kleine elite profiteert, een ander kende het verhaal van de ontbossing in Brazilië. Een varkensboer uit Limburg analyseerde hoe Nederlandse en Afrikaanse boeren tegen elkaar worden uitgespeeld.

Vijftig, zestig mensen die haarfijn aanvoelen dat armoede geen noodlot is, maar samenhangt met verdelingsvraagstukken. Met zulke mensen maak ik mij geen zorgen over de toekomst van OS. Sterker nog, ze zijn de toekomst van ontwikkelingssamenwerking. Vastenactie, hoezo oud en vergrijsd?

René Grotenhuis, directeur Cordaid

soms ook onopgemerkt in elkaar over. De KRO-serie is in samenwerking met Vastenactie tot stand gekomen.

Een deels geslaagde campagne

In de meicampagne van Cordaid Memisa stond de moedersterfte in Sierra Leone centraal. Als voorbeeld diende de opleiding van verloskundigen in Makeni. Gekozen werd voor een integraal campagneconcept met doelstellingen voor naamsbekendheid, werving van inkomsten en verdieping op het thema. Er werd gebruik gemaakt van billboards, posters/kaarten, een internetsite en publiekevenementen. Fondswervende mailings werden verstuurd naar donateurs, kaarten met een eenmalige machtiging ruim verspreid. Ambassadeur Leontine Borsato werd ingezet en er vond een persreis plaats.

De campagne heeft de aandacht kunnen vestigen op de problematiek van moedersterfte. In het weekblad Margriet verscheen een reportage over het bezoek van Leontine aan Sierra Leone; er verschenen artikelen in landelijke/regionale bladen en vakbladen en reportages op Radio 1. Het bezoekersaantal van de Cordaid Memisa-website steeg van 150 naar 1.000 per dag.

Er stond tegenover dat de doelstellingen voor naamsbekendheid en inkomstenwerving niet werden behaald. De naamsbekendheid steeg met 3%, terwijl 10% werd beoogd. Het resultaat van de fondswervende mailings bleef achter bij de verwachtingen, terwijl de respons op de machtigingskaarten minimaal was. Uit de analyse komt naar voren dat de mailing als fondswervend instrument aan betekenis inboet; nieuwe fondswervingstechnieken zijn vereist.

Vastenmaaltijd Rotterdam - burgemeester Aboutaleb te gast

Op dinsdag 7 april organiseerde Vastenactie Cordaid een interreligieuze vastenmaaltijd in Resto VanHarte in Rotterdam. Rond de 125 mensen schoven bij elkaar aan tafel. René Grotenhuis, directeur Cordaid, opende de avond en tijdens de maaltijd werd het vasten in de diverse religies toegelicht door rabbijn Ringer, dr. Karagül (islamitisch theoloog) en P. Bergmans, pastor in Rotterdam. Burgemeester Aboutaleb, die met applaus werd binnengehaald, was onder de indruk van de diversiteit aan mensen en benadrukte het belang van vertrouwen in elkaar als basis voor een betere samenleving.

Internetsites

Via de verschillende Cordaid-websites werden 273.000 unieke bezoekers bereikt. Omdat in 2009 werd overgestapt op een ander meetinstrument, zijn de bereikcijfers niet vergelijkbaar met die van voorgaande jaren. Wel is in het verslagjaar in totaal een hoger bereik gerealiseerd.

Partnerwebsite

Het aantal partners met een online profiel op Cordaid's partnerwebsite bedraagt 600. De site werd het afgelopen jaar 47.000 keer bezocht (vanuit 189 landen). De site kent 120 'rooms', waarin informatie wordt uitgewisseld rond specifieke thema's. Gender werd als *cross cutting* issue het vaakst geselecteerd, daarna volgde klimaatadaptatie. Er werden drie

nieuwsbrieven verstuurd aan alle Cordaid-partners. Er werd op de site veel informatie uitgewisseld over thema's zoals Cordaid's hiv/aids-awards (250 online-inzendingen), de klimaattop in Kopenhagen, Vrouwen en geweld, *Home Based Care*, *Disaster Risk Reduction*, het MDG5 *Meshwork for improving maternal health*, PBF, *Urban Matters*, GRASP en Cidse/Caritas.

Cordaid en de media

Cordaid en haar merken verschenen bijna driehonderd keer in de media. Evenals voorgaande jaren kreeg Cordaid de meeste aandacht in de geschreven pers, daarna volgde de radio en daarna de tv. Opiniëartikelen, tv- en radio-optredens van medewerkers en een special over het werk van Cordaid in het weekblad Margriet gaven de toon aan. Cordaid slaagde er goed in een eigen geluid te laten horen, met als resultaat dat de organisatie vaker genoemd wordt en ook vaker wordt benaderd door de media. Het thema klimaatverandering heeft een belangrijke rol gespeeld in de media-aandacht, met name in de aanloop naar en tijdens de klimaattop in Kopenhagen.

Samenwerking met derden

Op de *Afrikadag* van de Evert Vermeer Stichting organiseerde Cordaid een workshop over 'Ontwikkelingssamenwerking - een instrument in de strijd tegen het terrorisme'. De dag telde 2000 belangstellenden.

In 2009 was het de achtste keer dat Cordaid Mensen in Nood als partner van het Nationaal Comité 4 en 5 mei deelnam aan de *bevrijdingsfestivals*. De 13 festivals trokken ongeveer 800.00 bezoekers. De stands van Cordaid Mensen in Nood

TV-programma 'De Wereld op zijn Kop'

Wat hebben wij nog te maken met de derde wereld? Is ontwikkelingshulp weggegooid geld? Het programma, een samenwerking tussen KRO en Cordaid, ging in drie afleveringen in februari/maart op zoek naar antwoorden. In de eerste aflevering werd Barima Asamoah Kofi IV gevolgd; in Nederland werkt hij als gezondheidsvoorlichter bij de Amsterdamse GGD, in zijn geboorteland Ghana is hij 'chief'.

De documentaire zoomde in op een kliniek in een afgelegen gebied; moeders moeten soms uren lopen om er te komen voor hun bevalling of een kinderinenting (met het kind op de rug). De moedersterfte is hier groter dan elders in Ghana, datzelfde geldt voor de kindersterfte. De kliniek ressorteert onder het bisdom Navrongo Bolgatanga, een partner van Cordaid, dat zeven klinieken en een ziekenhuis beheert. Naast de financiering van het gezondheidszorgprogramma heeft Cordaid ook bijgedragen aan de bouw van woningen voor gekwalificeerd gezondheidspersoneel, zodat er permanent verloskundige hulp is. Ook financiert Cordaid programma's voor seksuele voorlichting van jongeren.

werden vooral bezocht door gezinnen met kinderen. 5.000 mensen gaven bij de stands aan wat ze belangrijk vonden bij de wederopbouw van een (democratische) rechtsstaat.

Cordaid Mensen in Nood/Memisa ontvingen € 3 miljoen van de *Nationale Postcode Loterij*. Ook bood de loterij een communicatieplatform naar een breed publiek, waarbij

Cordaid tweemaal figureerde in het tv-programma '1 tegen 100', dat door 1,5 miljoen kijkers wordt bekeken.

In 2009 was Cordaid weer partner van het *Festival Mundial*, dat 65.000 bezoekers trok en de gelegenheid bood om het draagvlak voor OS te versterken en Cordaid's naamsbekendheid te vergroten.

De samenwerking met het weekblad *Margriet* leverde twee producties op: in mei een special over moedersterfte in Sierra Leone en eind december een over preventie van (kinder) ziektes en gezondheidszorg in het algemeen. *Margriet* bereikt gemiddeld 1,7 miljoen lezers.

Ontwikkelingseducatie

Ontwikkelingseducatie is erop gericht kinderen/jongeren te informeren over de omstandigheden in derdewereldlanden, hen meer bewust maken van de eigen rol in de mondiale wereld en te stimuleren tot een bijdrage aan een solidaire, mondiale samenleving. Cordaid ontplooit activiteiten voor drie groepen binnen het onderwijs.

Voor het beroeps- en hoger onderwijs werkt Cordaid samen met enkele onderwijsinstellingen, met wie in 2009 de *Urban Challenge* werd opgezet met als doel studenten te betrekken bij de urbane problematiek in ontwikkelingslanden. In totaal deden 66 studenten van 10 onderwijsinstellingen mee, waaronder 12 studenten uit Kaapstad, Zuid-Afrika.

Voor het voortgezet onderwijs werden drie educatieve pakketten aangeboden. Het digitale onderwijsdossier *Buzz the World* laat leerlingen ontdekken hoe leeftijdgenoten

elders werken aan een betere toekomst. De al jarenlange samenwerking met Thieme Meulenhoff betreft de GEO-methode voor aardrijkskunde, waarvoor films worden gemaakt over Cordaid-thema's. Ten slotte werd een lesbrieff ontwikkeld over het thema van de Vastenactie. In totaal werden ruim 115.000 leerlingen op 546 scholen voor voortgezet onderwijs bereikt.

De fondsen Cordaid Kinderstem en Vastenactie Cordaid vervaardigden lesmateriaal voor het basisonderwijs. Cordaid Microkrediet deed mee aan de eerder beschreven actie *Day for A Change*. Ongeveer 450.000 kinderen op 1.068 basisscholen namen kennis van Cordaid's educatieve materiaal.

Xplore

Per 1 oktober 2009 is het Xplore-subsidieprogramma beëindigd. Cordaid trad in 2006 toe tot het programma, dat jongeren de gelegenheid bood voor stages, vrijwilligerswerk of uitwisseling in/met ontwikkelingslanden. Bij terugkomst dienden de jongeren minimaal 150 anderen in hun omgeving voor te lichten en te enthousiasmeren voor ontwikkelingssamenwerking. In 2009 werden 55 jongeren uitgezonden naar partners in de Filipijnen, Kenia, Malawi en Zambia, waarmee het cumulatieve aantal Xplore-uitzendingen voor Cordaid op 307 kwam. De in 2007/2008 door het IOB uitgevoerde evaluatie stelde vast dat het programma zijn doelstellingen goed en conform beleid heeft uitgevoerd. In het nieuwe medefinancieringsstelsel (2011-2015) komt een apart loket voor jongerenprogramma's, waaraan Cordaid mogelijk weer zal deelnemen.

Om de relatie met jongeren(groepen) te behouden heeft Cordaid in 2009 een eigen 'Jongerenloket' geïnstalleerd. Het wil bijdragen aan actief burgerschap en internationale solidariteit onder jongeren via het stimuleren van ondernemerschap en innovatie/creativiteit. Voor de komende twee jaar zijn middelen gereserveerd voor 5 tot 10 kleinschalige initiatieven.

5.3. Lobby

Behalve de hiervoor al aan bod gekomen programmebonden lobby, onderscheidt Cordaid ook een corporate lobby, die meestal op initiatief van Cordaid wordt geïnitieerd en gericht is op de agenda in het Noorden. De lobby ten aanzien van grondstoffen en contraterorisme kwam eerder al aan bod. Resteren de lobby op Ontwikkelingssamenwerking in het algemeen en op de begroting voor OS.

OS algemeen

Eind februari deden Oxfam Novib, Hivos, ICCO en Cordaid een (mede door brancheorganisatie Partos en het Nederlands Platform Millenniumdoelen/EEN-campagne gedragen) oproep aan het kabinet om de armsten van de wereld niet te vergeten in de aanpak van de economische crisis in Nederland. In hun notitie 'Schuif de armsten niet van tafel' schetsen de vier organisaties de gevolgen van de economische crisis. Door lagere groei, krimpende export, dalende overmakingen van migranten aan hun familie, de zwaardere schuldenlast en opdrogende commerciële stromen komen miljoenen gezinnen in ontwikkelingslanden in ernstige problemen. 'Ontwikkelingssamenwerking is geen liefdadigheid voor

goede tijden. Het is een kwestie van rechtvaardigheid. Iedere mens heeft recht op onderwijs, zorg en veiligheid. Dat is een universeel principe en dat kunnen we niet loslaten nu het ons minder goed gaat.'

Begrotingsbehandeling

Begin november vond in de Tweede Kamer het 'Wetgevings-overleg Ontwikkelingssamenwerking' plaats. De voorgestelde kortingen op het budget domineerden het overleg. Toch kwam nog een aantal lobbypunten van Cordaid in positieve zin aan bod. Cordaid's rapport over Malawi's kleine boeren leidde tot een debat over de coherentie van het landbouw- en OS-beleid; een aparte brief daarover werd aan de Kamer toegezegd. De middelen voor *social protection* werden per amendement verhoogd van € 8 miljoen naar € 20 miljoen per jaar.

Bij de begrotingsbehandeling van het ministerie van Buitenlandse Zaken op 18 en 19 november kwam het vraagstuk van de 'zwarte lijsten' ter tafel. Ook werd aandacht besteed aan de verlenging van de Nederlandse missie in Uruzgan; Cordaid's standpunten kwamen daarbij in ruime mate aan bod.

5.4. Ondersteuning van particuliere initiatieven

In het verslagjaar werden 491 projecten van Nederlandse particuliere initiatieven ondersteund; er was een bedrag mee gemoeid van € 5,8 miljoen. Tien migrantennetwerken ontvingen € 1,2 miljoen voor projecten van hun lidorganisaties.

Op 16 mei organiseerde Cordaid Nederland een ontmoetingsdag voor particuliere initiatieven op de Haagse Hogeschool. Meer dan 225 personen namen deel aan de gezamenlijke activiteiten en acht workshops. ZMV-groepen waren goed vertegenwoordigd. Gastsprekers waren de burgemeester van Den Haag, de heer J.J. van Aartsen en René Grotenhuis, directeur van Cordaid.

Linkis

De door Cordaid gesteunde particuliere initiatieven werden op de Linkis-website aangemeld. Cordaid nam als voorzitter deel aan de Linkis-stuurgroep. Binnen Linkis en de in 2009 opgerichte branche-vereniging Partin werden thema's als samenwerking, afstemming en kwaliteitsverbetering besproken, mede naar aanleiding van het onderzoek van L. Schulpen van het CIDIN naar particuliere initiatieven.

Migrantennetwerken en migrantenorganisaties

In 2009 werden tien migrantennetwerken ondersteund en 108 projecten van migrantenorganisaties gefinancierd. Het betreft o.m. de Seva Network Foundation van de hindoeïstische gemeenschap en gericht op vooral Suriname en India; de Samenwerkende Moslim Hulp Organisaties van Turkse moslimgroepen met projecten in Turkije, Afrika, Centraal-Azië en Nederland; het Selam netwerk van Turkse vrouwenorganisaties voor projecten in Turkije en Centraal-Azië; Stichting Mondiale Samenleving met trainingen voor migrantengroepen, advisering en samenwerking rond migratie & ontwikkeling; Stichting Titane (de Molukken); Samon (binnenland van Suriname); het pas opgerichte Platform van Latino Organisaties; organisaties/groepen voor Noord-Marokko, Somalië, Soedan, Burundi/Rwanda en meerdere migrantenparochies.

Armoedebestrijding in Nederland

Met haar fonds Cordaid Bond Zonder Naam geeft Cordaid hulp aan mensen in Nederland die buiten hun schuld in de problemen zijn gekomen. Daarnaast steunt Cordaid Bond Zonder Naam ook initiatieven die kwetsbare mensen helpen. Zo droeg het fonds bij aan de Stichting Exodus, die opvang en ondersteuning biedt aan ex-gedetineerden en gedetineerden in de laatste fase van hun opsluiting; de kaarsenmakerij van De Regenboog Groep in Amsterdam waar daklozen en personen met psychische problemen terecht kunnen voor werk; de VanHarte Restaurants; het Diakonale Fonds (samen met Stichting Vluchtelingenwerk Nederland) voor uitgeprocedeerde asielzoekers en de opvang/begeleiding van illegalen; en organisaties voor vrouwen in de schuldhulpverlening.

In het kader van de individuele hulpverlening werd voor een som van € 50.000 hulp verleend aan 375 personen; in toenemende mate waren dat alleenstaande moeders in een bijna uitzichtloze schuldsituatie. Het was voor Cordaid reden genoeg voor een nader onderzoek. Eerst (in 2008) een inventariserende studie, die uitwees dat het hier jaarlijks om minimaal 7.000 vrouwen/moeders gaat. In 2009 werd op initiatief van Cordaid onderzoek verricht door de Sociale Alliantie, een netwerk van veertig organisaties voor armoedebestrijding in Nederland, waaronder Cordaid.

Capaciteitsopbouw / Linking & Learning

Er werd aandacht gegeven aan de implementatie van aanbevelingen van evaluaties uit voorgaande jaren.

- Op basis van de evaluaties van particuliere initiatieven in Ghana en India werd de begeleidingscapaciteit versterkt via lokale adviseurs. Ook worden lokale organisaties

Sociale Alliantie en Cordaid vragen aandacht voor alleenstaande moeders

De Sociale Alliantie bood medio december aan staatssecretaris Klijnsma van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) het rapport 'Het kind van de rekening' aan. Dit rapport geeft inzicht in de positie van alleenstaande moeders met problematische schulden. Vaak verkeren deze vrouwen in een situatie van financiële en emotionele afhankelijkheid van hun (ex-)partner. In het rapport wordt o.a. gepleit voor een aparte benadering van deze groep vanwege de stapeling van problemen. Het rapport beveelt aan om als er sprake is van een ex-partner deze mede aansprakelijk te stellen voor de schuld. Als duidelijk is dat de vrouw geen bemoeienis heeft gehad met het ontstaan van de schuld, moet deze volledig ten laste komen van de man, ook al zijn beiden in gemeenschap van goederen getrouwd. Bij mannen die verdwenen zijn na oplichting, fraude, fysiek of psychisch geweld moet een wettelijke regeling de vrouw in staat stellen om op korte termijn te scheiden.

De bevindingen werden op 17 december ook ingebracht tijdens de vaste kamercommissie van SZW. Het rapport werd verder gepresenteerd aan de Sociale Alliantie en aangeboden aan de Vereniging voor Schuldhulpverlening en Sociaal Bankieren. In 2010 wordt de lobby op dit thema voortgezet.

gelinkt aan nationale/regionale NGO's en platforms, zoals de op nationale schaal opererende *Parent Teacher Associations*, patiëntenverenigingen en vrouwenfedera-

ties. In Ghana, India, Suriname en Tanzania zijn al lokale adviseurs actief; in 2010 vindt uitbreiding plaats met nog eens zes tot acht landen.

- De evaluatie van migrantennetwerken/organisaties uit 2008 wees uit dat hun capaciteit meestal onvoldoende is. Daarom werd ondersteuning geboden bij o.a. de opbouw van een track record, de beoordeling van projectvoorstellen van lidorganisaties en de verdere institutionele ontwikkeling. Eind 2009 is een consortium van migrantennetwerken ontstaan, dat vanuit een oogpunt van kostenbesparing en Linking & Learning gezamenlijk de capaciteitsversterkingstrajecten doorloopt onder begeleiding van organisatieadviseurs en een accountantsbureau.

Maatwerk bij Terugkeer

Ten behoeve van uitgeprocedeerde asielzoekers en vluchtelingen werd bijgedragen aan de Stichting Maatwerk bij Terugkeer en het Platform Duurzame Terugkeer. In meer dan 50 gevallen werd met succes bemiddeld bij de terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers naar hun land van herkomst.

Samenwerking en bijeenkomsten

Met de Samenwerkende Moslim Hulp Organisaties werd weer samengewerkt rond het offerfeest, waarbij vlees beschikbaar werd gesteld aan voedselbanken en VanHarte Restaurants in de oude wijken van grote steden. Er werd meer dan 5.000 kilo vlees gedistribueerd.

Cordaid Nederland presenteerde zich in de Nederlandse samenleving via 240 bezoeken aan bijeenkomsten, workshops en conferenties (en was daarbij in 60 gevallen actief

met lezingen, presentaties en workshops); overleggen met 30 MOV-groepen/parochies; en deelname aan bijna 80 ZMV-evenementen, 40 particuliere initiatieven in het kader van Linkis, 60 bijeenkomsten van maatschappelijke organisaties en 30 evenementen rond thema's als migratie, religie en OS.

Klachten

Cordaid Nederland ontving 18 bezwaren over afwijzingen van een particulier initiatief. In sommige gevallen vond een heroverweging plaats en werd het voorstel alsnog geaccepteerd. Ook waren er zes klachten over de afhandelingstijd van de aanvraag. Waar opportuun leidden de klachten tot aanpassingen van het werkproces.

5.5. Partnerschappen in Nederland

Cordaid onderhoudt partnerschappen met bedrijven en instellingen als stichtingen, vermogensfondsen en ordes & congregaties. Vooral bij bedrijven en lokale overheden komt steeds meer belangstelling voor samenwerkingsvormen, waarbij kennis worden geboden aan Cordaid en haar partners. Daarvoor zijn wel voorstellen met concrete doelstellingen vereist; er is hoegenaamd geen markt voor initiatieven van maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding.

Bedrijfsleven

- De samenwerking met de ASN Bank heeft in 2009 geresulteerd in een record aantal jeugdspaarrekeningen en een opbrengst van € 350.000 ten behoeve van Cordaid Kinderstem.
- Met de personeelsvereniging *Share4More* van de

Rabobank is in fondswervende zin samengewerkt. Het streefbedrag van het medewerkersfonds is €100.000; begin 2010 wordt de opbrengst bekend.

- In het kader van *Urban Matters*, dat meegefinancierd wordt door het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie, zetten bedrijven, kennisinstellingen en overheden hun expertise en netwerken in voor Cordaid's stedelijke programma. In 2009 ging het om 16 organisaties/instellingen, die betrokken waren bij het verbeteren van sloppenwijken in ontwikkelingslanden. In El Salvador en Kenia werden werkweken georganiseerd, die in totaal 15 nieuwe Nederlandse relaties opleverden (o.a. twee waterschappen, een waterleidingbedrijf, een consultancyfirma op het gebied van afvalverwerking en urbane planners).
- M.b.t. de gezondheidszorg wordt samengewerkt met o.a. Tragpi en Movimento. Tragpi ondersteunt sinds januari 2008 een partner in Tanzania op het gebied van financieel management in ziekenhuizen. Ook de training van lokale consultants staat op de agenda, zodat dezen straks het werk kunnen overnemen. In 2009 werden negen ziekenhuizen bezocht en heeft een workshop plaatsgevonden voor diverse actoren in de gezondheidszorg.
- Movimento heeft een *assessment* uitgevoerd in Zambia. De uitkomsten hebben geleid tot een driejarig project, dat in 2010 van start gaat en waarbij vier ziekenhuizen en Cordaid-partners worden getraind ten aanzien van strategieontwikkeling, management en *human resources*.

Instellingen, vermogensfondsen & stichtingen

- De samenwerking met hogere onderwijsinstellingen is weliswaar afgebouwd, maar in het kader van draagvlakverbreding onder leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs is de samenwerking met de stichting Carmelcollege (12 instellingen voor voortgezet onderwijs) en de stichting NUOVO (10 instellingen voor voortgezet onderwijs) gecontinueerd.
- Met verschillende opleidingsinstituten voor verloskunde werd samengewerkt om de verloskunde-opleiding in Sierra Leone te verbeteren; in 2009 werd daartoe o.m. een bezoek gebracht aan het land.
- De driejarige samenwerking met het Albert Schweitzer Ziekenhuis is afgerond. De resultaten worden in 2010 geëvalueerd en op basis daarvan wordt bepaald wat de toekomst is voor dit soort twinning-projecten.
- In het kader van meerjarige overeenkomsten is de samenwerking met verschillende vermogensfondsen (o.a. Ineke Feitz Stichting, Eureko Achmea Foundation) voortgezet.

5.6. Samenwerkingsrelaties

Cordaid onderscheidt strategische allianties met Justitia & Pax, Pax Christi IKV, Wemos, Intervolve en het *Institute of Housing Studies*, circa 15 lidmaatschappen (o.m. Cidse, Caritas, SHO, CONCORD, Partos, CBF en VFI) en tientallen relaties van allerlei aard (bedrijven, instellingen, vermogensfondsen, (internationale) netwerken, migrantenorganisaties, kennisinstellingen en zo meer). Een volledige beschrijving van alle samenwerkingsverbanden zou teveel ruimte vergen,

daarom wordt volstaan met Cordaid's relatie met haar kerkelijke netwerk, de Nederlandse overheid, de Europese Unie/ VN-instellingen en de collega-organisaties.

Kerkelijk netwerk

Cordaid heeft zich ook in 2009 op velerlei wijzen met de rol van religie beziggehouden.

Religie in fragiele staten

De in 2008 gestarte beleidsdialoog tussen Cordaid en andere NGO's met het ministerie van Ontwikkelingssamenwerking over de rol van religie in fragiele staten werd eind 2009 in een evaluatie door alle betrokkenen als productief gekenschetst; er werd dan ook besloten om deze voort te zetten. Doel is om te komen tot conclusies en aanbevelingen over de interventiemogelijkheden in fragiele staten en de complementariteit tussen NGO's en het ministerie. Besloten werd om te starten met een pilot in DR Congo.

Religie, internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling

Cordaid werkt binnen het Kenniscentrum Religie en Ontwikkeling samen met ICCO, het *Institute of Social Studies*, de islamitische Universiteit Rotterdam, het SEVA-netwerk en Oikos. In 2009 is gestart met een in het voorjaar van 2010 uit te brengen 'Praktijkboek Religie en Ontwikkeling' met praktische handvatten voor bespreking en korte analyses. Het praktijkboek is bedoeld voor medewerkers van NGO's en overheden. De in 2008 gestarte overleggen met politieke partijen zijn voortgezet.

Een compliment voor kerkelijke organisaties

In het maandblad *Internationale Samenwerking* van juni 2009 schreven de onderzoekers Dietz en Zaal van de Universiteit van Amsterdam over hun samen met de Universiteit van Tamale, Ghana, uitgevoerde studie naar de waardering die zestig vertegenwoordigers van de lokale bevolking hadden voor de veranderingen in de voorbije 25 jaar en de daarbij betrokken ontwikkelingsactoren. Kerkelijke organisaties kwamen het best uit de bus: 'We stellen vast dat de initiatieven van de kerkelijke organisaties met de grootste tevredenheid worden beoordeeld (...). Er is ook vaak een groot verschil in de manier waarop kerkelijke organisaties en traditionele leiders nieuwe ideeën en benaderingen introduceerden (langzaam, voorzichtig, respectvol, steeds corrigerend) en de manier waarop nieuwkomers hun aanpak brengen (erg aanwezig, veel meer belovend dan ze kunnen waarmaken, niet goed lettend op wat al eerder is uitgeprobeerd).'

Leerstoelen

Cordaid participeert in de Leerstoel Religie en Ontwikkeling van het *Institute of Social Studies*. In 2009 bestond de leerstoel tien jaar wat aanleiding was voor een symposium over de betekenis van religie in ontwikkelingsprocessen. Sprekers waren o.a. Rabbijn Soetendorp, Tariq Ramadan en professor G. ter Haar, de leerstoelhouder.

Sinds 2009 neemt Cordaid deel aan de Leerstoel Dom Helder Camara aan de Vrije Universiteit Amsterdam. De leerstoel komt mede voort uit een oproep van bisschop Dom Helder



Pauselijke encycliek waardevolle bijdrage aan ontwikkelingsdebat

Cordaid onderschrijft van harte de visie van paus Benedictus XVI in diens nieuwe encycliek *Caritas in Veritate* dat de economie niet kan functioneren zonder morele en politieke kaders. Individueel, kortzichtig winstbejag heeft wereldwijd destructieve gevolgen gehad. De paus roept op tot verantwoordelijkheid van ieder individu en van samenlevingen voor een economie van gerechtigheid. Een grondige hervorming van de internationale financiële en economische systemen is noodzakelijk. Ontwikkelingslanden moeten meer zeggenschap krijgen binnen internationale fora als het IMF en de Wereldbank. Daarnaast wijst de paus op de noodzaak van grotere investeringen in de landbouw en het op peil houden van de hulp. Sterk politiek leiderschap is vereist om deze doelstellingen te kunnen realiseren; niet voor niets houdt de paus een pleidooi voor een sterker mondiaal gezag. De nieuwe encycliek bevestigt Cordaid's inzet voor meer rechtvaardige machtsverhoudingen wereldwijd en binnen samenlevingen.

Camara, prominent vertegenwoordiger van de bevrijdings-theologie, gedaan in 1980 aan diezelfde Vrije Universiteit om, vanuit een interreligieuze optiek, aandacht te besteden aan gerechtigheid en bevrijding.

Aandeel kerkelijke partners

Ongeveer 50% van de committeringen had betrekking op kerkelijke/kerkelijk verwante partners. Bovengemiddeld

hoog (van 58 tot 79%) scoren de programma's Rampenpreventie en noodhulp (70%), Verzoening en wederopbouw (58%), Gezondheidszorg (79%) en Hiv/aids (65%). Beneden de 20% scoorden de programma's Vrouwen en geweld, Kleine producenten en Microfinanciering.

Cidse

Dit netwerk van 16 katholieke ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika en met als president Cordaid's directeur, werkt aan de promotie van *global justice* en solidariteit via beleidsbeïnvloeding en campagnes. De samenwerking tussen de leden krijgt vorm door middel van thematische/geografische werkgroepen, platforms en forums. Cordaid is o.m. betrokken bij de werkgroep voor Palestina/Israël en het EPLA-initiatief (*Extractives in the Indigenous and Peasant Environment in Latin America*), dat eerder aan bod kwam in paragraaf 4.1.

Medio 2009 werd in Valencia Cidse's strategisch plan voor 2010-2015 uitgezet met vier lobbythema's (*Resources for development; Food, agriculture and sustainable trade; Climate justice; en Private sector*); *Global governance* en gender als *cross-cutting issues*; gezamenlijke campagnes ter ondersteuning van de lobby/advocacy; meer samenwerking en afstemming tussen de Cidse-leden; en een versterkte samenwerking met het Caritas-netwerk.

Cordaid was in 2009 trekker van de Cidse-werkgroep rond *food, agriculture and sustainable trade* (de FAST-werkgroep). Als eerste activiteit werd een beleidsdocument uitgebracht over de wereldwijde voedselprijzen crisis en de mogelijke rol van de Europese Unie bij de oplossing ervan. Het document werd geschreven samen met het Amerikaanse

Institute for Agriculture & Trade Policy (IATP). Het werd gebruikt in de aanloop naar de G8 Top in L'Aquila en vormde ook de basis voor de beleidsaanbevelingen, geschreven samen met Aprovech (het Europese netwerk van 17 protestantse ontwikkelingsorganisaties), voor de deelnemers aan de Wereldvoedseltop in Rome. Richting de EU organiseerden Cidse en Aprovech in oktober overleggen in Brussel; Cordaid was een van de sprekers tijdens de publieke discussiemiddag in het Europees Parlement. Ter gelegenheid van de Wereldvoedseltop harmoniseerden Cidse en Caritas hun lobby- en mediastrategie.

Caritas

Caritas Internationalis behoort met nationale organisaties in 164 landen en een jaarlijkse besteding van USD 5,5 miljard ten behoeve van 24 miljoen mensen tot de grootste hulpverleningsnetwerken. Eind oktober heeft het internationale secretariaat van Caritas Internationalis in Rome zijn plannen voor de toekomst gepresenteerd, die voorzien in een sterkere rol van het secretariaat op drie terreinen:

- Coördinatie van gezamenlijke humanitaire activiteiten met het secretariaat in de rol van intermediair tussen donorleden en ontvangende leden.
- Ontwikkeling van gemeenschappelijke standaarden voor beheer en management.
- Versterking van het profiel en de stem van het netwerk.

Caritas Kongolo - DR Congo

De regio Kongolo in de provincie Katanga heeft naar schatting 362.000 inwoners. Kongolo heeft zwaar geleden onder de oorlogen, waardoor op grote schaal ondervoeding ontstond. Met een bijdrage van Cordaid verschaft Caritas Kongolo

supplementaire voeding aan circa 4.000 ondervoede kinderen; tegelijk wordt door baselinestudies, context-analyses en capaciteitsversterking de aanzet gegeven voor een structurele bestrijding van de chronische ondervoeding.

Caritas Brazilië

Caritas Brazilië maakt deel uit van het Braziliaanse netwerk tegen vrouwenhandel. Caritas bereikt met tien regionale kantoren en 163 diocesane afdelingen de verste uithoeken van het land en vormt dan ook een belangrijke actor. Met een driejarig project wil Caritas de kennis vergroten over de thematiek van vrouwenhandel en seksuele uitbuiting onder leiders, medewerkers/vrijwilligers van Caritas en de lokale bevolking. Er vindt lobby plaats richting beleidsmakers en overheidsorganen; een netwerk voor preventie en bestrijding van vrouwenhandel en zelfhulpgroepen van slachtoffers worden opgezet; de belangrijkste routes van vrouwenhandel in kaart gebracht.

Interreligieuze dialoog en samenwerking

In de provincie Lanao del Sur op Mindanao, het centrum van de Filippijnse moslimcultuur, ijvert de *Philippine Muslim Welfare Society* (PMWS) voor overleg/dialoog tussen moslims en christenen. PMWS werkt samen met de bisschoppenconferentie van Mindanao, de vereniging van moslimleiders en het *Bangsa Moro Consortium*, een netwerk van moslim-NGO's dat Cordaid al een aantal jaren steunt. Het nieuwe project wil via seminars, radioprogramma's en nieuwsbrieven waarden als vreedig samenleven, conflictbeheersing, democratie en vrouwenparticipatie uitdragen. Met de activiteiten worden direct 13.000 mensen bereikt en indirect tien keer zoveel.

Nu een wet huiselijk geweld in Sierra Leone strafbaar stelt, is het belangrijk dat ook religieuze leiders ermee bekend raken; zij genieten het gezag om geweld tegen vrouwen te veroorzaken en te bestrijden. De *National Movement for Democracy and Human Rights* (NMDHR), in 2002 ontstaan uit 28 basisorganisaties, ontving in 2008 een bijdrage van Cordaid voor training van religieuze leiders op het terrein van geweld tegen vrouwen. NMDHR heeft hiervoor een trainingshandboek ontwikkeld. Het tweejarige vervolgproject voorziet in de training m.b.t. de nieuwe wet en het gebruik van de Koran en Bijbel om de gelijkheid tussen man en vrouw te benadrukken.

Nederlandse overheid

Beleidsmatig

De inhoudelijke goedkeuring van het jaarverslag 2008 ging vergezeld van de opmerking dat het 'zeer volledig is en aandacht schenkt aan zowel successen als tegenslagen, waarbij zelfkritische kanttekeningen niet uit de weg worden gegaan'. Na een toelichting op een aantal financiële aspecten verwierf ook het financiële deel de goedkeuring van het ministerie.

Van twintig ambassades en vijf themadirecties/IOB werd commentaar ontvangen op het jaarverslag; de reacties waren neutraal tot positief getoonzet, uitgesproken negatieve reacties kwamen niet voor.

Het beleidsoverleg vond plaats op 3 september, waarbij Cordaid een nadere toelichting verschafte op een aantal punten en het ministerie nogmaals zijn waardering uitsprak voor het jaarverslag.

Op een aantal terreinen is Cordaid gesprekspartner van de overheid. Dit betreft onder andere beleidsvorming rond fragiele staten en microfinanciering. Cordaid participeert in een aantal landenfora voor analyse en informatie-uitwisseling, zoals het Grote Merenplatform, het Indonesiëberaad en het Guatemalaplatform. Ook neemt Cordaid deel aan een tental Millenniumakkoorden.

Cordaid is als deelnemer betrokken bij de *Young Business Club* van het ministerie van Buitenlandse Zaken, waarbij jonge professionals van allerlei organisaties/bedrijven *brainstormen* om ideeën aan te dragen voor realisatie van MDG's in Afrika. Het bleek een leerzaam proces met als eerste resultaat een 'buddysysteem' voor kennisuitwisseling tussen Nederlandse en zuidelijke jonge professionals; een *rural retail and service centre*, waar handel, informatie en diensten vanuit één locatie aangeboden worden; en een mobiele sanitaire unit voor gebruik in sloppenwijken. De ideeën worden nu verder uitgewerkt.

Samenwerking met ambassades

In de loop der jaren vond een gestage groei plaats qua aantal samenwerkingsverbanden en qua samenwerkingsniveau. Vanaf 2007 is het aantal landen met een beginnende/complementaire samenwerking gegroeid van 12 landen naar 16 (in zowel 2008 als 2009). Vanwege de afwezigheid van gedeelde thema's of een Nederlandse vertegenwoordiging en de terugtrekking van Cordaid uit bepaalde landen is er sprake van een zekere bovengrens aan het aantal landen. Wel is een intensivering van de samenwerking mogelijk voor de bestaande landen en thema's/programma's. In 2009 vond op deze wijze in elf landen een intensivering plaats; daar

stonden drie landen tegenover met een afname van het samenwerkingsniveau binnen specifieke programma's.

Indonesië

Er bestaat een goede samenwerking met de Nederlandse Ambassade, vooral rond het *Horticulture Partnership Support Programma van de Indonesian-Netherlands Association*, waarvan Cordaid, de ambassade, Agriterra en Rabobank Foundation financier zijn. Doel is het opzetten en begeleiden van partnerships tussen boerengroepen en Indonesische bedrijven die verse groenten/fruit verhandelen.

Indonesië is ook een van de landen waar de MFO's en HMA extra inspanningen verrichten op het gebied van complementariteit. Cordaid's sector ondernemen is betrokken bij de afstemming rond sociale en ecologische duurzaamheid (met HMA, Oxfam Novib, IUCN, ICCO, Hivos en Wetlands). In 2010 krijgt dit initiatief verder gestalte.

Zambia

Sinds 2008 is Cordaid trekker van het complementariteitstraject. Samen met SNV, Hivos, Oxfam Novib, Woord en Daad en de Ambassade is gewerkt aan het *BDS Voucher Scheme*, waarmee kleine producenten en bedrijven technische assistentie kunnen inkopen van lokale adviseurs. Tot nu toe hebben partners hier echter amper gebruik van gemaakt, omdat de faciliteit door de verantwoordelijke Zambiaanse instantie vooral in districten werd geïmplementeerd waarin partners niet werkzaam waren. Cordaid heeft er vervolgens voor gepleit om de complementaire werkwijze op te bouwen vanuit de gezamenlijke belangen in een specifiek gebied. Dit gebeurt o.m. binnen Agri-ProFocus, waaraan 14 MFS-organisaties deelnemen. Hierbij zijn raakvlakken met HMA's inzet

voor private sectorontwikkeling. De eerste stappen zijn gezet om het initiatief van Agri-ProFocus te versterken met de bijdrage van de Ambassade.

Europese Unie / internationale instellingen en stichtingen

Cordaid had € 15 miljoen aan additionele inkomsten begroot van internationale donoren (Nederlandse overheid, EU, Wereldbank, Wereldvoedselprogramma e.a.). Met een totaal van bijna € 23 miljoen aan contracten werd de doelstelling ruimschoots behaald. De EU/ECHO fourneerde € 13,6 miljoen, de Nederlandse overheid € 5,1 miljoen. Daarnaast werden grote bijdragen ontvangen van het Wereldvoedselprogramma (€ 2 miljoen) en de Wereldbank (€ 1,8 miljoen).

De Centraal Afrikaanse Republiek (€ 5,4 miljoen), Soedan (€ 4,5 miljoen), de Grote Merenregio (€ 2,7 miljoen), Kenia (€ 2 miljoen) en Afghanistan (€ 1,6 miljoen) vormen de belangrijkste bestemmingen.

Van de internationale donoren neemt de EU van oudsher een belangrijke plaats in. Vandaar de inzet op beleidsbeïnvloeding, allereerst richting de Europese Commissie, maar ook naar de lidstaten. De Concord Confederatie van Europese NGO's vervult hierbij een prominente rol. Cordaid is voorzitter van het *Concord Funding for Development and Relief*-traject en lid van de stuurgroep van de Cidse/Caritas Europa Cofinancieringsgroep.

Een geleerde les

In oktober heeft de EU een audit laten uitvoeren bij een project dat door Cordaid samen met Caritas Makeni in 2006-2007 werd uitgevoerd. De audit werd bemoeilijkt

doordat Caritas Makeni, waarmee Cordaid de financieringsrelatie inmiddels heeft beëindigd, geen digitale versie van haar administratie had; ook werkte de partner niet goed mee. De les is dat na afsluiting van een met EU-gelden gefinancierd project kopieën van de administratie naar Cordaid's kantoor in Den Haag overgebracht moeten worden. Het auditrapport is nog niet ontvangen.

Als gevolg van de decentralisatie van EU-fondsen kunnen partners zelf voorstellen indienen. In 2009 hebben zes Cordaid-partners dat gedaan (India, Bangladesh, Peru, Burundi, Palestijnse Gebieden), waarbij Cordaid zich garant stelde voor de verplichte eigen bijdrage. Eén voorstel is inmiddels gehonoreerd.

MFO's

In 2008 kwamen ICCO, Hivos, Oxfam Novib en Cordaid meermalen bij elkaar om af te stemmen en na te gaan waar mogelijkheden bestaan voor meer complementariteit. In 2009 is onderzocht met welke partners wordt samengewerkt op welke thema's en met welk financieel volume. De inventarisatie toonde aan dat er 62 partners zijn die van meer dan één MFO geld ontvangen. Bij een deel van deze partners wordt al gewerkt met een penvoerder, terwijl bij een groot aantal andere sprake was van een eenmalige financiering door een tweede MFO. Verder werd bepaald waar er programmatisch gezien overlap was en waar verdere afstemming mogelijk en gewenst is. Met het oog op MFS-2 werd overeengekomen om bij de selectie van partnerlanden relevante informatie uit te wisselen c.q. af te stemmen en bij de ontwikkeling van contextanalyses samen te werken.

Ook in operationele zin wordt samengewerkt. Cordaid en

ICCO dragen gezamenlijk bij aan de versterking van de *Christian Health Association Ghana*, de door de overheid erkende oecumenische koepel van kerkelijke gezondheidsinstellingen; de inzet is gericht op een goed functionerend gezondheidsinformatiesysteem. Het project voorziet voor 2009 – 2010 in *consultancy* door het KIT voor invoering van het systeem bij alle 19 lidorganisaties.

Met Oxfam Novib werd het initiatief genomen voor een door de Universiteit Nijmegen uitgevoerd literatuuronderzoek naar de rol van MFI's bij het leveren van gezondheidsverzekeringen.

Cordaid werkt binnen de Zambiaanse honingsector vanuit een oogpunt van wederzijdse versterking samen met Hivos met als doel een hogere en duurzame productie, stabielere prijzen, betrouwbare afzetmarkten en een goede dienstverlening aan alle ketenactoren.



Gilson Rego van partnerorganisatie CPT in Brazilië spreekt met Dona Raimunda over haar strijd tegen de sojaboeren



Een grootschalig offensief van het Pakistaanse leger tegen aanwezige Taliban militanten joeg eind april meer dan 2 miljoen mensen uit het Swat district op de vlucht. Cordaid hielp de ontheemden met tenten, voedsel en medische zorg.

Cordaid hanteert het INK-model voor sturing van de organisatie en structurering van de interne managementrapportage. De gegevensvastlegging, procedures en verantwoording worden extern gecontroleerd via o.m. controle op de jaarrekening en intern door een eigen auditdienst, bestaande uit gespecialiseerde operational auditors die nauw samenwerken met de externe auditor. Cordaid heeft een onafhankelijke Auditcommissie, waarin auditplannen en -verslagen en de jaarlijkse begroting en jaarrekening besproken worden. In 2009 betroffen de belangrijkste ontwikkelingen de jaarlijkse ISO-Directiebeoordeling, de tweejaarlijkse INK-positiebepaling, aanpassing van de werkprocessen van Marketing & Communicatie, invoering van een nieuw programmabeheersysteem, het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de integrale risicoanalyse en verhoging van de efficiency met behulp van een externe consultant. In de organisatievorm hebben zich in het verslagjaar geen ingrijpende wijzigingen voorgedaan.

6.1. Medewerkers

Het personeelsbeleid bij Cordaid is gerelateerd aan de strategie. Zo volgen de gedefinieerde kerncompetenties (ondernemerschap, samenwerking en resultaatgerichtheid) uit de strategische richting van de organisatie en is het opleidings- en ontwikkelingsbeleid afgestemd op de leerthema's die uit deze competenties zijn afgeleid. De selectie, personeelsontwikkeling en beoordeling van medewerkers zijn alle op hetzelfde competentiesysteem gebaseerd.

Lerend vermogen

Cordaid hecht groot belang aan de professionele en persoonlijke ontwikkeling van haar medewerkers. Het opleidingsbudget bedraagt sinds 2008 2,75% van de loonsom; daarnaast mag elke medewerker 2,75% van de arbeidstijd aan opleidingsactiviteiten besteden. In 2009 werd 2,33% van het budget besteed, waarmee de stijging van voorgaande jaren werd doorgezet. Per 1 januari 2008 werd een nieuwe beoordelingssystematiek geïntroduceerd, bestaande uit een plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek. In 2009 is de systematiek

intern geëvalueerd, wat leidde tot enkele vernieuwingen. Vanaf 2010 worden medewerkers voortaan beoordeeld op hun kerntaken, competenties en resultaatafspraken.

Ontplooiing en persoonlijke groei bieden kansen tot doorstroom. In 2009 kregen 33 medewerkers (10,5%) een andere functie, die voor het overgrote deel op gelijk niveau lag.

Diversiteit

Cordaid voert een actief beleid ten aanzien van gender en culturele diversiteit. De streefcijfers voor het percentage vrouwen in de Raad van Toezicht/Directieraad, het (sector) management en in schaal 10 en hoger zijn allen gerealiseerd, die voor culturele diversiteit ten dele. Er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor meer diversiteit en vervolgens is een plan van aanpak opgesteld met aspecten als culturele diversiteit in de leiding, cultureel divers werven en selecteren, voertaal, etc. Het plan wordt de komende jaren gerealiseerd.

Lerend vermogen	Realisatie 2008	Streefcijfer 2009	Realisatie 2009
Gesprekscyclus Cordaid Perform			
Planningsgesprekken	81%	85%	86%
Voortgangsgesprekken	74%	85%	79%
Beoordelingsgesprekken	77%	85%	83%
% loonsom voor training en opleidingen	2,10%	2,75%	2,33%
Doorstroom personeel	14,6%	10-20%	10,5%

Personeelstevredenheid, veiligheid en gezondheid

Ongeacht functie, leeftijd, arbeidsduur en geslacht kan bij Cordaid flexibel worden gewerkt. In 2009 werkte 51% van de medewerkers in deeltijd: 61% van de vrouwen en 34% van de mannen, met een gemiddelde werkweek van respectievelijk 28 en 31 uur.

Het ziekteverzuim is gedaald van 4,2% naar 3,8%. De verzuimfrequentie bleef met 1,6 gelijk t.o.v. 2008 en kwam daarmee dicht in de buurt van de gewenste 1,5. Het aantal langdurig zieken nam verder af. Cordaid blijft gericht op het verder terugdringen van de verzuimfrequentie en de gemiddelde duur, zeker als het verzuim werkgerelateerd is.

In 2009 werd een personeelstevredenheidsonderzoek gehouden, waaraan 63% van de medewerkers deelnam. Omdat een andere onderzoeksmethode is gebruikt, zijn de resultaten niet zonder meer vergelijkbaar met die van eerdere onderzoeken. Tevreden met het werk is 71%, bijna gelijk aan het landelijk gemiddelde van 73%. Verbetering van ontplooiingsmogelijkheden, motiverend leiderschap en feedback van leidinggevend hebben een positief effect op de werktevredenheid; hieraan wordt in 2010 dan ook een hoge prioriteit toegekend.

In maart 2009 werd door Maetis Arbo een 'Risiko Inventarisatie en Evaluatie' uitgevoerd. Vastgesteld werd dat Cordaid aan alle eisen voldoet, maar dat de informatievoorziening aan de medewerkers beter kan. Een verbeterplan voorziet hierin.

Diversiteit	Realisatie 2008	Streefcijfer 2009	Realisatie 2009
% vrouwen in schaal 10 en hoger	58%	50%	59%
% vrouwen in Directie en Raad van Toezicht	50%	35%	40%
% vrouwen in (sector)management	43%	50%	50%
% nieuwe Nederlanders binnen personeelsbestand	11,7%	15%	12%
% nieuwe Nederlanders in schaal 10 en hoger	8,1%	7,5%	9,3%

Personeelstevredenheid	Realisatie 2008	Streefcijfer 2009	Realisatie 2009
Plezier in het werk (scan)	(2007: 74%)	75%	71%
Verzuim excl. zwangerschap	4,2%	3,5%	3,8%
Verzuimfrequentie	1,6%	1,5%	1,6%
Uitstroom	21%	10-20%	10,1%

Naast een arbo-coördinator beschikt Cordaid over preventie-medewerkers, 'ergocoaches' voor de instelling van werkplekken en interne bedrijfshulpverleners, die weer deelnamen aan de jaarlijkse herhalingscursussen en werden ingezet bij de jaarlijkse ontruimingsoefening.

In 2009 verlieten 40 medewerkers Cordaid: 15 op eigen verzoek, 13 vanwege het aflopen van de tijdelijke arbeids-overeenkomst, 7 op verzoek van de werkgever en 5 vanwege vervroegde pensionering. Het verlooppercentage lag met 10,1% aanmerkelijk lager dan in voorgaande jaren. Uit de exitgesprekken kwam naar voren dat de vertrekredenen eerder lagen op het vlak van nieuwe uitdagingen dan op onvrede met de huidige functie en/of arbeidsvoorwaarden.

Personeelsformatie

In 2009 traden 41 medewerkers in dienst. Eind 2009 telde de vaste personeelsformatie 310 medewerkers, waarvan 64% vrouw en 80% in vaste dienst. Zij vertegenwoordigden 267 fulltime-eenheden.

Ondernemingsraad (OR)

Met de OR werd in de eerste maanden van 2009 een intensieve dialoog gevoerd over de arbeidsvoorwaarden. Daarbij stemde de OR in met een bescheiden structurele verhoging van de lonen (in afwijking van de CAO waarvan Cordaid trendvolger is). Als compensatie werden de secundaire arbeidsvoorwaarden (met name de reiskosten voor het woon-/werkverkeer) verbeterd.

Op 1 juni trad een nieuwe OR aan van vier vrouwen en vijf

mannen. Met het oog op het nieuwe geautomatiseerde personeelsinformatiesysteem drong de OR met succes aan op een reglement ter bescherming van de privacy van medewerkers. Met instemming van de OR werd een reglement voor uitgezonden medewerkers vastgesteld, dat voorziet in een goed en helder pakket arbeidsvoorwaarden. Over de (vooral personele) bezuinigingen werd intensief overleg gevoerd met de directie, waarbij de OR o.m. pleitte voor billijkheid en transparantie.

6.2. Processen

Directiebeoordeling

De ISO-Directiebeoordeling van de organisatie betrof de werkwijze en omgang met belanghebbenden; tevens werd bekeken waar de belangrijkste kansen voor verbetering liggen en waar de grootste risico's. De beoordeling, die werd ingedeeld volgens het INK-managementmodel, wees uit dat Cordaid duidelijke verbeteringen heeft gerealiseerd op het gebied van kwaliteit, personeelsbeleid en management accounting. Verbeteracties worden consequent gemonitord en de *plan-do-check-act* regelkring nadrukkelijker gevolgd. De management accounting is versterkt via o.a. kwartaalrapportages, die door de Management Raad en Raad van Toezicht worden besproken en in plenaire personeelsbijeenkomsten worden toegelicht.

De grootste zorg en aandacht betreffen de politiek en de publieke opinie. Cordaid moet zich instellen op een afnemende overheidssubsidie; de steun van het Nederlandse publiek spreekt niet langer vanzelf en zal dan ook flinke investeringen vragen; investering zijn ook nodig om toegang te krijgen tot andere financieringsbronnen.

Managementinformatie

De managementinformatievoorziening bleef ongewijzigd. Via kwartaalrapportages worden de ontwikkelingen ten opzichte van de budgetten gevolgd op sector- en programmaniveau. Per kwartaal wordt bekeken of een bijgestelde jaarprognose nodig is, dan wel of acties nodig/mogelijk zijn om de begroting te realiseren. Ook verbeteracties worden via de kwartaalrapportage gevolgd. Het rapport bevat financiële en niet-financiële indicatoren, die aansluiten op de kritische succesfactoren uit het strategieplan. Elk kwartaalrapport wordt besproken met de Raad van Toezicht, gepubliceerd op Cordaid's intranet en gepresenteerd aan het personeel.

Op het operationele niveau van onder meer teamleiders en projectverantwoordelijken wordt gebruik gemaakt van verschillende instrumenten om de actuele ontwikkelingen te volgen. Samen met adviesbureau ProExc wordt bekeken hoe deze informatie verbeterd en efficiënter beschikbaar gesteld kan worden.

Kwaliteitshandboek

Een aantal werkprocessen werd opnieuw beschreven; deze hadden betrekking op de sector Marketing & Communicatie (jaarplan, fondsbewaking, fondswerving particuliere donateurs, partnerships en campagnemanagement).

ISO-certificering

De jaarlijkse ISO-audit verliep dermate goed dat Cordaid voor een volgende periode van drie jaar het vernieuwde ISO-certificaat 9800 wist te verwerven; het is een verder ontwikkeld c.q. verzaamd certificaat waaraan Cordaid in de praktijk al bleek te voldoen.

ProExc helpt Cordaid bij verbetering werkprocessen

Het adviesbureau ProExc, gespecialiseerd in het verbeteren van bedrijfsprocessen, heeft voor Cordaid een analyse gemaakt van haar bedrijfsprocessen. De bevindingen waren van dien aard dat werd besloten de samenwerking te verlengen om de werkprocessen te optimaliseren – mede in het licht van de beoogde personeelsreductie en het langetermijnperspectief van Cordaid. Behalve het slimmer inrichten van de werkprocessen en een meer efficiënte operationele informatievoorziening, vormt de aansturing hierbij een derde element. Cordaid komt voor complexe sturingsvragen te staan; de programma's van het nieuwe strategieplan vergen een op integratie en synergie gerichte sturing. Ook de *Communities of Change* en de allianties binnen MFS-2 vragen meer stuurmanskunst. Begin 2010 worden de plannen gepresenteerd om vervolgens uitgewerkt en geïmplementeerd te worden.

CBF-keurmerk

Het CBF-keurmerk heeft een aantal veranderingen ondergaan. De vijfjaarscyclus is vervangen door een driejaarscyclus met toetsingen van het jaarverslag en de Verantwoordingsverklaring over de principes van goed bestuur. Cordaid nam deel aan de pilot inzake deze aanpassingen en kreeg per januari 2009 een verlenging voor drie jaar.



India, Ahmedabad
Medewerkster Shama van onze partnerorganisatie Vimosewa bezoekt vrouwen die een microverzekering hebben afgesloten in Shahpur, een van de grootste sloppenwijken van Ahmedabad. Ze helpt de vrouwen met het indienen van claims.

Planning & Control

De planning- en controlcyclus onderging geen wijzigingen; de cyclus is uitgebreid beschreven in Cordaid's Kwaliteits-handboek en heeft als belangrijke componenten:

- Samenhang tussen strategieplan, jaarplannen en operationele afspraken op team en individueel niveau.
- Prestatie-indicatoren en streefwaarden die aansluiten op de verantwoording via het Jaarverslag.
- Kwartaalrapportages die de realisatie weergeven ten opzichte van de budgetten.
- Resultaatafspraken, competenties, leerdoelen en ontwikkelingen die per medewerker worden gevolgd.

In zijn verslag over 2008 constateert de accountant: 'Cordaid heeft dit jaar het proces van sturing en beheersing aan de hand van de periodieke managementrapportages verder geoptimaliseerd. Dit heeft zichtbaar geleid tot een beter financieel management.' En verder: 'Ten opzichte van voorgaande jaren is een verbetering geconstateerd op het gebied van analyses van baten, lasten en balansposten. De invoering van de kwartaalrapportage met de daarbij behorende periodieke afsluitingen heeft hier een belangrijke invloed op gehad.'

Sturing op kosten en resultaten

Ten aanzien van de efficiency stelde Cordaid zich in haar strategieplan een kostenverlaging van 15% tot doel; dit werd o.m. tot uitdrukking gebracht in een reductie van de project-uitvoeringskosten van 9% naar 8% op basis van een combinatie van groei van de bestedingen en een hogere productiviteit. De werkprocessen werden efficiënter ingericht, maar de effecten werden voor een deel teniet gedaan

door de extra aandacht die nodig bleek om de kwaliteit van het werk én de verantwoording daarover op peil te houden of te verbeteren. Opeenvolgende loonrondes zorgden voor een kostenstijging, die maar gedeeltelijk via productiviteitsverbeteringen kon worden opvangen. Cordaid heeft haar doelstelling voor de projectuitvoeringskosten dan ook moeten bijstellen van 8% naar 8,5% (of 7,5% volgens verantwoordingsrichtlijn RJ650). In 2009 heeft Cordaid efficiëntieverhogende maatregelen en besparingen in gang gezet, die uiteindelijk hebben geleid tot een percentage van 7,7%. Omdat de maatregelen en besparingen in 2010 doorlopen, heeft Cordaid er alle vertrouwen in dat het streefcijfer van 7,5% gehaald gaat worden.

Sinds 2007 worden de resultaten van de kernactiviteiten van Cordaid geregistreerd in PTS (*Performance Tracking System*). Daarbij wordt o.a. aangegeven hoe elke ppc (project-partner combinatie) bijdraagt aan de programma-doelen en hoe het staat met de capaciteiten van partner-organisaties. PTS is geïntegreerd in het nieuwe programmabeheersysteem (zie 4.2).

De (aangepaste) streefwaarden voor de periode 2007-2010 zijn gehandhaafd, hoewel inmiddels is gebleken dat sommige streefwaarden toch nog te ruim/krap zijn bepaald; bij de eindrealisatie over 2007-2010 zal een toelichting worden gegeven op substantiële afwijkingen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De zorg voor mens en leefomgeving ligt besloten in Cordaid's missie; in de bedrijfsvoering wordt hieraan vormgegeven door de activiteiten en processen ethisch, sociaal en ecologisch verantwoord in te richten. Zo is de bedrijfsvoering

klimaatneutraal (met o.m. groene stroom, het ontmoedigen van autogebruik en compensatie van de CO₂-uitstoot van vliegvluchten en het hoofdkantoor). In het bedrijfsrestaurant wordt steeds meer gekozen voor fair trade/biologische producten. Als binnenlandse koeriersdienst fungeert Valid Express, dat werkt met koeriers met een fysieke handicap en/of chronische ziekte. Er wordt overgestapt op de VISA Green-card. Cordaid heeft MVO ook als belangrijkste criterium voor haar inkoopbeleid; de nieuwe ISO 26000-regels gelden daarbij als handleiding, evenals de informatie die wordt aangereikt door SenterNovem. In 2009 vond een aantal Europese aanbestedingen plaats met duurzaamheid als belangrijkste criterium. Met de ondertekening van het 'Convenant Bereikbaar Haaglanden' verplicht Cordaid zich tot een 6%-reductie van het aantal kilometers in de spits en van de CO₂-uitstoot in 2012. Een door de Universiteit Maastricht uitgevoerde enquête naar energiegerelateerd gedrag onder medewerkers biedt materiaal om het energieverbruik verder terug te dringen.

Cordaid voert een maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid. Het beheer van het vermogen is ondergebracht bij Schrettlén, 100% dochter van de Rabobank (Cordaid's huisbankier). Bij het beheer van het vermogen hanteert Schrettlén voor wat betreft duurzaamheid van beleggingen de uitsluitingscriteria zoals vastgelegd in Cordaid's Treasury Statuut. Er wordt belegd in bedrijven die een goed sociaal beleid voeren, milieuvriendelijk ondernemen en respect hebben voor de mensenrechten.

Accountantsverslag

Eind maart bracht PriceWaterhouseCoopers een goedkeurende accountantsverklaring uit over de jaarrekening 2008. In het verslag waren ook aanbevelingen vervat m.b.t. een aantal interne controlemaatregelen; in veel gevallen ging het om zaken die Cordaid via haar interne audits al had geconstateerd en die vooral te maken hebben met aanscherping van de monitoringspraktijk.

Partos en de VFI

Naast Partos stelt ook de Vereniging Fondsenwervende Instellingen zich nadrukkelijker op als belangenbehartiger van de branche. Cordaid vervult daarbij een actieve rol; zo was de algemeen directeur tijdelijk voorzitter van het bestuur en hebben managers zitting in werkcommissies. Partos heeft Cordaid onder andere ondersteund met juridisch advies ten aanzien van het MFS-reglement.

Transparantprijs

Cordaid hecht veel waarde aan een transparante verantwoording en doet dan ook al een aantal jaren van harte mee aan de jaarlijkse Transparantprijs. Ze laat zich inspireren door de aanbevelingen om het bij een volgend verslag nog beter te doen. Bij de verkiezing voor het jaarverslag 2008 behaalde Cordaid een 8e plaats bij de grote organisaties met de hoogste score ooit van 8,1. Hoge scores werden behaald ten aanzien van 'Doelstelling, Beleid en Strategie' (9,3) en 'Niet-financiële resultaten' (9,1 - met Cordaid als *best in class*). In de woorden van de beoordelingscommissie: 'Het jaarverslag is mooi vormgegeven, gestructureerd, duidelijk leesbaar en nodigt uit tot lezen. (...) De stichting evalueert haar activiteiten in het

jaarverslag en legt een link met de gekozen doelstellingen. Op alle onderdelen is een hogere score gehaald dan voorgaand jaar.'

6.3. Doelmatigheid

De leidende vraag bij doelmatigheid is of meer mensen kunnen worden bereikt met dezelfde hoeveelheid fondsen of dat hetzelfde kan worden gerealiseerd met minder fondsen. Slimmere werkwijzen, een groter terugverdieneffect of hefboomwerking vergroten de doelmatigheid van de besteding. Samenwerking kan leiden tot kostenbesparing in de bedrijfsvoering of uitvoering van het project. Naast de doelmatigheid van de eigen bedrijfsvoering, beoordeelt Cordaid daarom ook de doelmatigheid van partners en projecten (zie hoofdstuk 4.).

Cordaid hanteert het INK-model als managementvorm, waarmee wordt gegarandeerd dat de *plan-do-check-act* cyclus wordt gevolgd en Cordaid een permanent lerende en zich verbeterende organisatie is. Cordaid heeft een systeem van integrale budgetverantwoordelijkheid, wat betekent dat de managers verantwoordelijk zijn voor het realiseren van de streefwaarden.

De sturing op doelmatigheid van de bedrijfsvoering vindt plaats aan de hand van indicatoren. Door de invoering van de verantwoordingsrichtlijn RJ650 zijn de streefwaarden voor de indicatoren gewijzigd.

Voor de *fondswervende kosten* (maximaal 25% volgens de CBF-norm) werd het percentage op 17,5 gesteld vanwege de

verhevigde concurrentie om donateurs/marktaandeel. Volgens de nieuwe richtlijn (d.w.z. exclusief Beheer & Administratie) is dat 16,5%. De realisatie 2009 is 13,6%, wat een gevolg is van enerzijds lagere kosten, anderzijds beduidend hogere inkomsten.

De *uitvoeringskosten* lagen in de voorbije jaren tussen de 8,5 en 9%; dit is volgens RJ650 7,5-8,0%. Over 2009 werd een percentage gerealiseerd van 7,7%.

Voor *Beheer & Administratie* (uitgedrukt als percentage van de lasten) hanteert Cordaid een maximum van 2,5%; in het verslagjaar kwam het percentage uit op 2,1%.

Voor de *behandeling* van aanvragen, voortgangs- en accountantsrapporten geldt het streven om 90% binnen drie maanden af te handelen; in werkelijkheid werd de afgelopen jaren tussen de 50% (voor de inhoudelijke rapportages) en 80% binnen de gestelde termijn afgewikkeld. Naar aanleiding van deze achterstand is een analyse uitgevoerd op basis van interviews met medewerkers en een cijfermatige studie. Belangrijke uitkomsten zijn dat het belang van een tijdige reactie niet moet worden onderschat, partners stellen Cordaid's feedback op hun rapportages zeer op prijs. De driemaanden-norm dient dan ook gehandhaafd te worden. De koppeling van inhoudelijke en financiële rapportages moet versterkt worden, door interne uitwisseling van *best practises* kan de praktijk worden verbeterd en het nieuwe programmabeheerssysteem moet de planning en uitvoering vergemakkelijken.

De cijfers over 2009 geven al een duidelijke verbetering te zien: van de aanvragen is 82% binnen drie maanden afgehandeld (76% in 2008) en van de rapportages gemiddeld 75% (64% in 2008). De behandeling van financiële rappor-

tages/accountantsrapporten geniet hierbij voorrang met respectievelijk 82% en 76% verwerkt binnen de termijn tegenover 65% voor de inhoudelijke rapportages.

Medio 2009 heeft Cordaid haar organisatie op doelmatigheid doorgelicht. Het leidde tot een traject van efficiencyverbetering, dat ruimte moet scheppen voor nieuwe ambities met naar verwachting minder financiële middelen. De doorlichting wordt vertaald in maatregelen, die in 2010 worden ingevoerd.

6.4. Risicomanagement

Eind 2008 werd begonnen met een risicoanalyse rond de centrale vraag wat Cordaid in ernstige tot zeer ernstige mate kan bedreigen. Door het management werden een afbrokkelende politieke en maatschappelijke steun, fraude en gebrek aan effectiviteit in projecten en het weglopen van donateurs als belangrijkste risico's aangemerkt. De analyse voerde tot een omschrijving van de grootste risicogebieden met bijbehorende maatregelen, verwerking in het interne auditjaarplan 2010 en opname van risicomanagement in de planning- & controlcyclus, zodat periodiek de risico's benoemd worden en maatregelen tijdig kunnen worden getroffen.

Cordaid voert preventieve, controlerende en correctieve maatregelen uit ten aanzien van het signaleren en beheersen van risico's en het bestrijden van fraude/corruptie binnen het eigen hoofdkantoor, bij de eigen noodhulpoperaties/liaisonkantoren en bij partners (zie de Jaarrekening).

6.5. Structuur

De organisatiestructuur onderging geen ingrijpende wijzigingen. Wel vond onderzoek plaats naar de rol, aansturing en opzet van operationele veldkantoren. Gekozen is voor een *partner by proxy*-vorm, wat inhoudt dat operationele kantoren met hun projecten worden beschouwd als partners die moeten aansluiten bij de Cordaid-programma's. Op termijn moet verdere overdracht mogelijk zijn aan een lokale partner.

Voor een korte periode (tot eind 2010) werd besloten tot oprichting van een veldkantoor in Harare, Zimbabwe, ter ondersteuning van de humanitaire hulpactiviteiten die daar met onder meer ECHO-fondsen worden gerealiseerd. Daarna vindt overdracht van het kantoor plaats aan een lokale partner (Zimbabwe behoort niet tot Cordaid's programma-landen voor 2011-2015).

Uit eind 2009 beschikte Cordaid over 14 liaison- en operationele veldkantoren in acht landen in Afrika en drie in Azië.



De wederopbouw in Afghanistan heeft al een aantal successen geboekt. Zo heeft 75% van de bevolking toegang tot basisgezondheidszorg.



Urban Matters.

Het project Urban Matters richt zich op het betrekken van expertise van Nederlandse partijen bij het realiseren van krachtwijken in drie wereldsteden; Kaapstad (Zuid Afrika), San Salvador (El Salvador) en Kisumu (Kenia). In deze aanpak slaan Cordaid, Nederlandse bedrijven en instellingen de handen ineen om duurzame wijken te bouwen met basisvoorzieningen zoals electriciteit, toiletten, schoon drinkwater, afval verwerking, veiligheid en werkgelegenheid.

Cordaid volgt voor de eigen organisatie en haar kernactiviteiten de *plan-do-check-act* cirkel van een lerende organisatie. Voor de financieringspraktijk, i.c. de programma's, geldt de volgende leerkring:

Plan: tien programma's met elk een eigen probleemanalyse en interventielogica, die jaarlijks worden vertaald in jaarplannen met een beschrijving van de verwachte resultaten en de geplande LL-activiteiten, innovatietrajecten en evaluaties.

Do: uitvoering van het jaarplan.

Check: toetsing van de beleidsuitgangspunten aan de hand van feedback van stakeholders; dialoog met partners via consultaties, dienstreizen, partnerwebsite en tevredenheidsmeting; terugkoppeling op het niveau van resultaten uit rapportages, dienstreizen, PTS en evaluaties; en kennisontwikkeling.

Act: beleidsontwikkeling via een geactualiseerde probleem-analyse en interventielogica.

Het lerend vermogen is binnen Cordaid georganiseerd volgens het INK-model, dat helpt om via leerbijeenkomsten, trainingen, Linking & Learning, evaluaties en analyses te leren van ontwikkelingen in de omgeving, de bereikte resultaten, feedback van belanghebbenden en uitkomsten van onderzoeken

en evaluaties. Acties die voortvloeien uit o.a. audits en de tweejaarlijkse INK-positiebepaling worden vastgelegd en gemonitord in de 'verbeteragenda', die per kwartaal door het management wordt besproken. In 2009 is besloten om voortaan ook bij elke (tweewekelijkse) vergadering van de Managementraad nadrukkelijk(er) stil te staan bij de afgesproken verbeteracties.

De systematisering van ervaringen en lessen en de verspreiding daarvan intern en extern heeft de laatste jaren sterk aan belang gewonnen. Belangrijke informatie wordt gedeeld met Cordaid-medewerkers (in 2009 via 16 'lunchlezingen', interne leertrajecten en *homeweeks*, waarin sector-/afdelingsgewijs gedurende enkele dagen bepaalde thematieken worden behandeld), collega-organisaties (via bijvoorbeeld Partos) en partnerorganisaties (waarbij steeds meer gebruik wordt gemaakt van de Cordaid-partnerwebsite).

Het lerend vermogen wordt gevoed door actief feedback te vragen ten aanzien van beleidskeuzen en de uitvoeringspraktijk. Feedback dient ook als instrument voor aanpassing/vernieuwing en wordt verkregen uit tevredenheidsonderzoeken onder stakeholders, tijdens dienstreizen en partnerconsultaties, formele/informele klachten, studies en onderzoeken. Ook het managementinformatiesysteem en PTS, evaluaties, externe beoordelingen en interne audits leverden materiaal om Cordaid's functioneren verder te verbeteren.

Zowel op thema- als programmaniveau werkt Cordaid samen met kennisinstellingen en stakeholders aan het vergroten en delen van kennis. De IS Academie kan hier vermeld worden, evenals de Millenniumakkoorden 'Meer dan de som der delen'

rond fragiele staten en *MDG5-Meshwork for Mother Care*, het Kenniscentrum Religie en Ontwikkeling, de Vakgroep Rampenstudies van Wageningen Universiteit, de samenwerking van Cordaid, Wemos, het KIT en de Universiteit van Nijmegen rond de inrichting van een internationale website over gezondheidszorg en armoede en Agri-ProFocus met een leertraject voor integratie van gender in de ketenbenadering.

7.1. INK-positiebepaling

De positiebepaling van eind augustus wees uit dat Cordaid haar processen goed op orde heeft met een adequate managementinformatie met prestatie- en procesindicatoren als basis voor periodieke monitoring en aansturing, een robuuste planning- & controlcyclus en een sterke oriëntatie op de samenwerkings- en ketenpartners. Toch zijn verdere verbeteringen geïdentificeerd:

- De sectoren dienen meer gebruik te maken van elkaars sterke punten.
- De besluitvorming binnen de Managementraad moet sneller en duidelijker, de sturing op de uitvoering van de besluiten beter.
- Het kostenbewustzijn van medewerkers moet worden vergroot, verspilling dient in kaart te worden gebracht; de afstemming van processen tussen de sectoren kan leiden tot besparing.
- Het nieuwe strategieplan vergt een aangepast personeelsplan met nieuwe competenties en waarderingsmechanismen.

De bevindingen zijn omgezet in verbeteracties, die gaandeweg worden geïmplementeerd.

7.2. Programma-evaluaties

Algemeen

Programma-evaluaties (PE's) geven inzicht in de resultaten van meerdere projecten en partners en zijn daardoor belangrijke bronnen voor leren en verbeteren. Evaluatierapporten worden aan de betrokken partners gestuurd en conform de aanbeveling van *One World Trust* worden samenvattingen van de geleerde lessen op de partnerwebsite gepubliceerd. Indien de vertrouwelijkheid niet geschonden wordt, volgt daarnaast ook plaatsing op de algemene website. De PE's komen ook in het jaarverslag aan bod.

Geleerde lessen worden zowel binnen Cordaid als met partners en in het geval van gemeenschappelijk uitgevoerde (Partos) PE's ook met *peers* besproken, vaak in de vorm van leersessies.

Cordaid onderscheidt PE's die onder eigen verantwoordelijkheid worden uitgevoerd, PE's die worden uitgevoerd in het kader van MBN/Partos en PE's die onder de verantwoordelijkheid van IOB vallen.

Cordaid's evaluatiepraktijk is volgens IOB duidelijk verbeterd ten opzichte van de periode 2003-2006. 'Dit demonstreert niet alleen de aanwezigheid van lerend vermogen, maar biedt ook uitzicht op verdere vooruitgang waarvoor uiteraard altijd ruimte blijft bestaan' (uit beoordeling van Cordaid's jaarverslag 2008 door het ministerie).

Cordaid programma-evaluaties

Sloppenwijkbewoners (zie ook 3.1.)

Deze PE werd na veldonderzoek in Peru, Mali en Zuid-Afrika halfweg 2009 afgerond met als belangrijkste conclusies dat

het programma in alle drie landen heeft geleid tot een verbeterde toegang tot basisvoorzieningen (water, sanitatie en afvalverwerking) en heeft bijgedragen aan de *claiming capacities* van gemeenschappen. Met praktische verbeteringen raken mensen gemotiveerd voor gemeenschapsopbouw en voor overleg/samenwerking met de lokale overheid.

Minpunten zijn dat er onvoldoende *upscaling* heeft plaatsgevonden en er nog onvoldoende sprake is van toepassing van goede methoden en alternatieve benaderingen. Cordaid's partnerportfolio had een aantal tekorten: de capaciteit voor beïnvloeding van het overheidsbeleid was beperkt, ook was de *multi-actor/level* benadering nog zwak ontwikkeld. De evaluatie, die door IOB op 18 onderdelen als 'redelijk' werd beoordeeld en op 2 als 'slecht/matig', leverde belangrijke aanbevelingen op voor Cordaid's beleidsontwikkeling.

Disaster Risk Reduction (zie ook 4.4.)

De evaluatie ging in 2009 van start en verkeert inmiddels in de afrondende fase. De evaluatie werd in samenwerking met consultants in Bangladesh, Indonesië, Ethiopië en Malawi uitgevoerd. De voorlopige conclusies zijn dat de DRR-aanpak heeft bijgedragen aan de weerbaarheid van gemeenschappen tegen rampen; de meest succesvolle interventies koppelden middelen van de gemeenschap aan die van de overheid. Sommige interventies bleken niet voldoende duurzaam, omdat de gemeenschap de onderhoudskosten voor bijvoorbeeld watertanks niet kon opbrengen. De evaluatie geeft o.a. als aanbeveling dat Cordaid voor alle interventies een analyse van bedreigingen dient te maken.

Lobby

In het verslagjaar werden twee trajecten voor beleidsbeïnvloeding geëvalueerd.

De evaluatie van de Afghanistan-lobby toont aan dat Cordaid er in belangrijke mate aan heeft bijgedragen dat de Nederlandse missie meer aandacht ging schenken aan reconstructie-activiteiten. De evaluatie is kritisch over Cordaid's benadering, waarbij veel tijd werd besteed aan het opbouwen van goede relaties met de krijgsmacht, maar onvoldoende strategisch werd geopereerd rond de eigen beleidsbeïnvloeding (en die van haar partners).

Lobby voor kleine Afrikaanse producenten vindt plaats met GRASP (*Global and Regional Advocacy for Small Producers*), waarbij met partners uit zes landen op nationaal en internationaal niveau oplossingen worden bepleit voor problemen als de beperkte toegang tot financiële diensten en slecht transport en infrastructuur. De evaluatie geeft aan dat goede resultaten zijn geboekt op het terrein van kennisuitwisseling en afstemming van nationale *evidence-based* lobbyinitiatieven.

Beide evaluaties leveren lessen en aanbevelingen voor de beleidsbeïnvloeding door en met partners. Hoewel Cordaid naar aanleiding van de IOB-evaluatie naar beleidsbeïnvloeding (2007) stappen heeft gezet om de planning, monitoring en evaluatie van haar lobbytrajecten te verbeteren, bevelen deze evaluaties een (verdere) versterking hiervan aan.

De programma-evaluatie *Small and Medium Enterprises* (SME) werd behandeld in paragraaf 4.9., de geplande PE inzake hiv/aids is verplaatst naar 2010.

Partos programma-evaluaties

Microfinanciering

De gezamenlijke PE over microfinanciering met ICCO, Oxfam Novib, Hivos en Cordaid verkeert in de fase van afronding. Begonnen werd met een dossierstudie en literatuuronderzoek, daarna vond veldonderzoek plaats in Bolivia, Ethiopië, Tanzania en de Filipijnen. Het eindrapport wordt begin 2010 voorgelegd aan de externe referentiegroep en zal vervolgens ter beoordeling aan IOB worden aangeboden.

Vrouwen en geweld

In 2009 is een voorstel uitgewerkt voor een vooronderzoek, dat staat geagendeerd voor 2010. Op basis van de bevindingen wordt besloten óf en hóe het veldonderzoek zal worden uitgevoerd.

Minderheden

De PE heeft een wat moeizame start gehad, waardoor de afronding wordt voorzien voor de eerste helft van 2010. In 2009 zijn twee van de geplande vijf veldstudies uitgevoerd, in Ethiopië en Guatemala.

Capaciteitsontwikkeling

Als onderdeel van een grote IOB-evaluatie heeft Partos/Cordaid in 2009 veldstudies verricht in Malawi en Ethiopië. De afronding van deze op leren gerichte evaluatie wordt voorzien voor medio 2010.

IOB Programma-evaluatie

Draagvlak

IOB heeft in 2009 een evaluatie naar de draagvlakactiviteiten van de vier grote medefinancieringsorganisaties en NCDO

afgerond. Cordaid onderschrijft de centrale conclusie dat de resultaatmeting en evaluatie van draagvlakactiviteiten nog in de kinderschoenen staat. Cordaid volgt de aanbevelingen en gaat zich richten op activiteiten die actief mondiaal burgerschap bevorderen. Er wordt extra geïnvesteerd in methoden van evaluatie en resultaatmeting van draagvlakactiviteiten.

7.3. Projectevaluaties

De jaarplanning vermeldde 100 projectevaluaties; het werden er 70. De uitwerking van programma-evaluaties (i.c. de selectie van partners/projecten) leidde ertoe dat vanwege overlap geplande projectevaluaties werden geannuleerd,



Women power in India. Deze vrouwen zijn lid van SEWA, een Indiase coöperatie van vrouwen die werkzaam zijn in de informele sector.

terwijl ook de voorziene landenconcentratie voor 2011-2015 en daarmee verbonden exit-strategieën deden besluiten tot het schrappen van projectevaluaties.

Van de uitgevoerde projectevaluaties waren er 56 (80%) van voldoende/goede kwaliteit en dus 14 van een matige/slechte kwaliteit (die vooral te vinden waren bij de programma's voor minderheden, gezondheidszorg en kleine producenten). In financiële termen was de verdeling 83% voldoende/goed en 17% matig/slecht.

De 70 evaluaties besloegen een Cordaid-financieringstotaal van € 18,2 miljoen; voor de 56 evaluaties die aan de maat waren was dit € 15,1 miljoen.

In 72% van de gevallen was het evaluatieteam afkomstig uit het 'Zuiden', 13% betrof een combinatie van noordelijke en zuidelijke evaluatoren en 15% een volledig noordelijk team.

De 56 evaluaties werden geordend aan de hand van het oordeel van de evaluatoren over de kwaliteit van de geëvalueerde partner/project.

- 49 partners/projecten (88%) verwierven de kwalificatie 'voldoende/goed'; in financiële zin bedroeg het percentage 86%.
- 7 partners/projecten werden als 'matig/slecht' beoordeeld; zij tekenden voor een Cordaid-bijdrage van € 2,1 miljoen (14%).

Het oordeel van de evaluatoren ten aanzien van de 56 geëvalueerde partners/projecten werd vergeleken met dat van de verantwoordelijke Cordaid-medewerker. Bij 70% van de evaluaties was sprake van een eensgezind oordeel; in 4% van

de gevallen had Cordaid een positiever beeld, bij 26% juist een negatiever.

Vermeldenswaard is nog dat bij 75% van de evaluaties de partner zich volledig akkoord verklaarde met de uitkomsten en bij 20% deels; in 5% van de gevallen weigerde de partner akkoord te gaan.

7.4. Impact Assessment

Cordaid werkt samen met CIDIN en partners/onderzoeksinstituten in India, Ghana en Peru aan een methode voor *Participatory Impact Assessment*. Van de zes betrokken projecten is een *baseline*-onderzoek uitgevoerd onder ruim 2.400 huishoudens; bij drie projecten heeft tevens vervolgonderzoek plaatsgevonden. Van vier projecten is in 2009 de situatie van huishoudens van de doelgroep vergeleken met die van de controlegroep. Als aanvulling op het kwantitatieve onderzoek is ook kwalitatief onderzoek uitgevoerd, zoals in India over *empowerment* van vrouwen.

In India heeft het *Himalayan Action Research Centre* (HARC) in de afgelopen jaren kleine boeren ondersteund. In de impactstudie werden leden van een door HARC gesteunde federatie vergeleken met een controlegroep in een vergelijkbaar dorp. Daarbij bleek dat de doelgroep meer kennis had van nieuwe landbouwpraktijken en deze ook toepaste. Ook was de doelgroep gendergevoeliger, wat bleek uit de bereidheid om vrouwen alleen en zonder toestemming naar een bijeenkomst, dokter of markt te laten gaan. Vrouwen in de doelgroep scoren aanzienlijk hoger op *empowerment*-indicatoren, zoals eigenwaarde. De uitgaven voor onderwijs zijn

hoger in de doelgroep. Eenzelfde positieve beeld is te zien t.a.v. het inkomen: boeren in de doelgroep zijn tevredener over de prijzen die ze voor hun gewassen krijgen.

In Ghana betreft het onderzoek de gezondheidszorg binnen de bisdommen Goaso en Bolgatanga. Ook hier zijn (voorlopige) impactresultaten in beeld gekomen. De bevolking in het verzorgingsgebied van de twee bisdommen maakt minder gebruik van informele en traditionele gezondheidszorg en geeft ook minder uit aan zelfmedicatie dan de controlegroep. Ook kan worden geconcludeerd dat de zorg van de kerkelijke gezondheidsinstellingen beter is afgestemd op de armste bevolkingsgroepen dan die van publieke en private gezondheidsdiensten. In de twee diocesane verzorgingsgebieden deden zich de afgelopen drie jaar ook minder meldingen van ernstige ziektegevallen voor. In Goaso komt echter bij de doelgroep wel meer malaria voor; een voorlopige verklaring luidt dat door de toegenomen beschikbaarheid van curatieve zorg de noodzaak van preventie (gebruik van muskietennetten) minder wordt gevoeld.

7.5. Fraudegevallen

In 2009 deden zich 16 (vermoedelijke) fraudezaken voor, 11 in Afrika (met Kameroen en Zambia elk twee), drie in Azië (waarvan twee in India) en nog twee in Latijns-Amerika. In zes gevallen loopt het onderzoek nog, in twee kwam vast te staan dat er geen sprake was van fraude en in de resterende acht cases werd de fraude door onderzoek bevestigd.

De fraude bij zes partners betrof het aanwenden van Cordaid-fondsen voor doelen buiten de financieringsovereenkomst en

het wegsluizen van geld door werknemers voor eigen gewin. Bij veldkantoren in Burundi en DR Congo-Kabinda was eveneens sprake van frauduleus handelen. De procedures zijn hier aangescherpt en de schulddigen ontslagen.

Alle fraudezaken zijn afgewikkeld of nog in afwikkeling conform de hiervoor binnen Cordaid geldende procedures.

Fraude in India

Eind oktober 2009 rondde Ernst & Young uit India haar onderzoek naar fraude bij partner *Bosco Reach Out* (BRO) af. Aan de kosten van het onderzoek droegen ook Caritas Denemarken en Misereor Duitsland bij. BRO heeft circa 15 donoren, die overwegend in West-Europa hun zetel hebben; haar jaarinkomsten bedroegen om en nabij € 1 miljoen, waarvan Cordaid de afgelopen jaren tussen de 10 en 25% financierde. De reactie van BRO op het auditrapport was teleurstellend; zij weigerde verantwoordelijkheid te nemen voor het onrechtmatig gebruik van projectmiddelen ten behoeve van de eigen (kerkelijke) organisatie en de onjuiste verantwoording aan de donoren. Het valt nog niet te bepalen welk deel van Cordaid's bijdrage teruggevorderd kan worden. Daarvoor is aanvullend onderzoek nodig dat ook door Ernst & Young zal worden verricht.

7.6. Interne audits

De gegevensvastlegging, procedures en richtlijnen worden extern gecontroleerd via de jaarlijkse controle op de jaarrekening en via eigen audits door een Interne Audit Dienst, een team van operational auditors met een achtergrond in accountancy. Verbeteracties uit audits worden vastgelegd in *Teammate*, een door de huisaccountant PriceWaterhouse-

Coopers ontwikkeld systeem.

Het aantal interne audits bleef met zeven achter bij de planning; dit lagere aantal valt toe te schrijven aan de extra audit-inspanningen rond de invoering van het nieuwe databeheerssysteem en de inzet van interne auditcapaciteit bij de beoordeling van de alliantiepartners voor MFS-2.

Op Cordaid's hoofdkantoor vonden drie interne audits plaats:

- Bij de conversie van het oude naar het nieuwe databeheerssysteem werden geen noemenswaardige verschillen geconstateerd, zodat kon worden besloten tot de *livegang* ervan.
- Ook de conversie van de salarisgegevens werd gecontroleerd en in orde bevonden.
- De audit naar het veiligheidsbeleid werd gestart; de uitkomsten komen begin 2010 beschikbaar.

Daarnaast werden 10 ISO-audits uitgevoerd naar Cordaid's werkprocessen. Het aantal opmerkingen bleef beperkt; waar nodig vond aanpassing plaats van het Kwaliteitshandboek.

Vier veldkantoren werden onderworpen aan een interne audit. De selectie gebeurde aan de hand van een risicoanalyse, die in samenwerking met de externe accountant werd opgesteld. Ter aanvulling van de audit werd ook het lokale veiligheidsbeleid beoordeeld.

- Het kantoor in Nyamlell, Soedan, dient voor de opvang en begeleiding van terugkerende vluchtelingen/ontheemden. Vanwege afronding van de werkzaamheden wordt het kantoor eind maart 2010 gesloten. De algemene conclusie is dat het beheer behoorlijk is verbeterd, hoewel er nog altijd risico's bestaan, mede vanwege de aanstaande sluiting. Maatregelen, zoals een

nieuw veiligheidsplan, zijn genomen om de risico's te beperken.

- Op het liaisonkantoor in Nairobi werden relatief beperkte tekortkomingen vastgesteld, waarvoor intussen acties zijn uitgezet.
- Cordaid Yogyakarta is een liaisonkantoor ter ondersteuning van het DRR-programma in Indonesië; het is goed georganiseerd en vervult zijn taken met zorg en toewijding. De weinige uit de audit voortvloeiende actiepunten zijn intussen gerealiseerd.
- Het eind 2008 geopende kantoor in de Centraal Afrikaanse Republiek werd voor het eerst geaudit. Het financieel en personeelsmanagement dienen te worden verbeterd. Een veiligheidsprocedure is nog niet vastgelegd. De vereiste actiepunten werden eind 2009 door Cordaid vastgesteld voor uitvoering in 2010.



Malawi, Lilongwe. Eliza Kasakula (37), moeder van 4 kinderen, begon met het verkopen van snoepjes op straat. Door leningen van Cordaid's partnerorganisatie Fincoop kon ze haar handel uitbreiden. Eliza heeft nu een eigen winkel en een eettentje.

8.1. Inhoudelijk

De eerste maanden zijn grotendeels gewijd aan de uitwerking van het strategieplan 2011-2015, terwijl in de tweede helft van het jaar wordt begonnen met het proces naar een aan dit strategieplan aangepaste organisatie (structuur, personeel, werkprocessen, samenwerking met mede-indiëners). Gedurende het hele jaar blijft daarnaast uiteraard de afronding van het huidige strategieplan de aandacht vragen.

Betrokkenheid stakeholders

Bij de finalisering van het nieuwe strategieplan zijn partners door middel van consultaties in verschillende stadia (per e-mail en via bijeenkomsten) betrokken. De begin 2010 officieel geïnstalleerde Internationale Adviesraad beoordeelt eveneens Cordaid's nieuwe strategie. Het plan wordt verder ter beoordeling en accordering voorgelegd aan de mede-indiëners van het alliantievoorstel 'Samen voor verandering: *Communities of Change*'.

Organisatie en personeel

Onderzocht wordt hoe de organisatiestructuur heeft gefunctioneerd met het oog op de nieuwe inrichting van de organi-

satie. Het optimaliseren van het nieuwe databeheersysteem en verdere efficiëncymaatregelen staan hoog op de agenda. De in 2009 uitgevoerde organisatiebrede risicoanalyse vormt uitgangspunt voor ca. 20 interne (ISO-)audits. In samenwerking met de huisaccountant worden financieel medewerkers getraind in het signaleren van (potentiële) fraude en corruptie. Anticiperend op het nieuwe strategieplan worden leerthema's en kerncompetenties voor de opleiding/ontwikkeling van medewerkers vastgesteld en al deels in uitvoering genomen.

Programma's

Aan de tien programma's plus Cordaid Nederland wordt € 152,5 miljoen besteed, waarvan aan directe armoedebestrijding 47%, maatschappijopbouw 33% en beleidsbeïnvloeding 20%.

Voor 2010 worden om en nabij 230 dienstreizen voorzien en 54 partnerconsultaties. Er kan worden beschikt over 12 veldkantoren, overwegend in Afrika. In 2010 vindt afbouw c.q. overdracht van veldkantoren plaats in Soedan, Pakistan en mogelijk Sri Lanka.

Per december omvat het partnerbestand ongeveer 1.100 partners, waarvan 47% in Afrika.

Het interne kenniscentrum 'Gender en vrouwenrechten' wordt verder ontwikkeld. Ultimo 2010 bedraagt het aantal vrouwenorganisaties circa 11% van het partnerbestand.

De plannen van partners m.b.t. donordiversificatie krijgen extra aandacht; Cordaid's inzet op capaciteitsversterking is mede gericht op lokale fondsenwerving.

De financiering van activiteiten van monitoring wordt de laatste jaren verbreed met mijnbouw, oliewinning en over-

Moses Chakana, regiomanager van Fincoop (Finance Cooperative Limited), Malawi:

'Met de steun van Cordaid willen we in 2010 meer vrouwen een speciale lening geven, de Women Opportunity Loan. Hiermee kunnen vrouwen een hoger bedrag lenen dan normaal, zodat het gemakkelijker wordt om in een eigen bedrijfje te investeren. Nu doen we dat alleen nog in de hoofdstad Lilongwe, maar we willen dat uitbreiden naar Blantyre in het zuiden en Mzuzu in het noorden van het land. Ook willen we vrouwen trainingen geven zodat ze hun bedrijfje beter kunnen runnen. Vrouwen die economisch zelfstandig zijn, worden serieuzer genomen. Hun stem wordt gehoord in de maatschappij!'

heidswetgeving; bovendien vinden deze activiteiten in steeds meer landen plaats.

Het programma Hiv/aids onderhoudt een site op Cordaid's intranet, bewaakt de hiv/aids-targets en maakt evaluaties/*best practices* bekend. Een interne evaluatie wordt gehouden m.b.t. *workplace policy*.

Samenwerking en complementariteit

De financiering voor kerkelijke/kerkelijk verwante partners blijft rond de 50% schommelen. Cordaid onderzoekt de rol van religie via o.m. het Kenniscentrum Religie & Ontwikkeling (met als speerpunten fragiele staten en klimaatverandering). De interreligieuze samenwerking/dialogo wordt bevorderd.

Met Cidse en Caritas wordt samengewerkt in de wereldwijde klimaatcampagne. Cordaid zet zich in voor meer samenwer-

king tussen beide netwerken, is betrokken bij de capaciteitsversterking van Caritas en actief binnen verschillende Cidse-werkgroepen.

De hechte relatie met Mensen met een Missie, Justitia et Pax en IKV Pax Christi wordt voortgezet. De Alliantie brengt een intensivering van de samenwerking met zich mee met Het Rode Kruis, Wemos, Impunity Watch en Both ENDS; en met de deelnemers van de allianties voor *disaster risk reduction*/klimaat en ICT.

Overheid

Medewerkers brengen op hun dienstreis een bezoek aan Nederlandse ambassades; in veel landen vindt gestructureerd overleg plaats tussen de MFO's en ambassades, waarbij Cordaid als *lead agent* fungeert voor Zambia, Rwanda en Ghana. Met meerdere ministeries vindt overleg/afstemming plaats (o.a. Haïti-platform, Nederlands Platform Microfinanciering, Agri-ProFocus en *Urban Matters*).

Cordaid streeft naar intensivering van de samenwerking met HMA's in Nigeria, Tanzania, Oeganda, Ethiopië, Soedan, Indonesië, Sri Lanka, Afghanistan, Bolivia en Colombia.

Millenniumakkoorden

Bij een groot deel van de akkoorden vervult Cordaid een voorttrekkersrol.

Geweld tegen vrouwen de wereld uit: Cordaid is betrokken bij de samenwerking met HMA's in Guatemala, Colombia, Ghana en DR Congo. Voor 2010 staan verbetering van de samenwerking en monitoring van de voortgang op de agenda.

Voor het akkoord *Klimaatrisico's beheersbaar* voert Cordaid samen met anderen een studie uit naar de langetermijn-

klimaatproblematiek in de Hoorn van Afrika.

Cordaid is penvoerder van het programma *MDG5 'Meshwork for mother care'* voor de bestrijding van moedersterfte en trekker van de deelprojecten voor Sierra Leone en Afghanistan.

Binnen het akkoord *Health Insurance for the Poor* (HIP) ondersteunt Cordaid in Ghana en Oeganda partners bij de ontwikkeling van zorgverzekeringssystemen.

Het *Initiatief Duurzame Handel* (IDH), een platform van bedrijfsleven en NGO's, wil bijdragen aan betere internationale handelsketens. Cordaid is betrokken bij een verbeterprogramma voor de kruiden- en specerijenhandel.

Cordaid's profiel en maatschappelijke oriëntatie

Cordaid staat voor de uitdaging om zichzelf scherper te profileren en de naamsbekendheid te vergroten. Dit vergt een keuze uit de vele Cordaid-thema's. Voor 2010 staat een nieuw merkenbeleid en de daarbij behorende selectie van doelgroepen centraal.

Fondsenwerving

Cordaid werft fondsen in de particuliere, zakelijke en institutionele markt. Er wordt gestreefd naar een lichte inkomstengroei. Partnerships met bedrijven ontvangen extra aandacht. Er worden 10-15 fondsenwervende acties/campagnes uitgevoerd. Er worden 35.000 actieve donateurs geworven.

Voorlichting en ontwikkelingseducatie

Cordaid geeft zes donateursbladen/nieuwsbrieven uit met een totaaloplage van circa anderhalf miljoen. Daarnaast worden digitale nieuwsbrieven geproduceerd. De internet-sites worden vernieuwd en gebruiksvriendelijker gemaakt.

Ontwikkelingseducatie is erop gericht kinderen/jongeren te stimuleren tot een bijdrage aan een solidaire, mondiale samenleving. Er worden 530.000 leerlingen op 1.800 scholen voor basis- en voortgezet onderwijs bereikt met educatief materiaal. Verder gaat Cordaid een relatie aan met instellingen voor beroeps- en hoger onderwijs voor o.m. onderzoeksopdrachten en stageplekken en publiciteits- en inzamelingsacties.

Lobby

De lobby richting Nederlandse overheid en EU betreft thema's als energievoorziening en grondstoffen, klimaatadaptatie, de politieke ruimte van de civil society, religie en 'Vrede, Veiligheid en Ontwikkeling', met name in Afghanistan. Daarnaast worden op ad hoc-basis actuele onderwerpen opgepakt. De corporate lobby wordt voor een deel in samenwerking met andere partijen uitgevoerd, waarbij Concord en Cidse/Caritas een vooraanstaande plaats innemen.

Samenwerking

Voor 2010 ligt de focus op behoud en uitbreiding van de bestaande relaties. De aansluiting bij de (nieuwe) strategische thema's is daarbij in grote mate bepalend.

Het bedrijfsleven draagt met projectadopties en expertise bij aan het werk van Cordaid. Met een aantal relaties is Cordaid een meerjarige samenwerking aangegaan. Samenwerking vindt ook plaats met instellingen als bijvoorbeeld scholen en waterschappen. Cordaid heeft verder overeenkomsten met meerdere vermogensfondsen.

Keziah M. Kapesa, directrice van PRINMAT (Private Nurses and Midwives Association Tanzania):

'Wij hopen met hulp van Cordaid het aantal verloskundigenpraktijken uit te breiden. Nu hebben we 58 praktijken in 14 regio's, maar we willen naar 100 praktijken in 20 regio's. Ook blijven we mannen betrekken bij de zwangerschapscontroles. Omdat mannen vaak beslissen of hun vrouw thuis - met alle risico's van dien - of in een ziekenhuis of kliniek bevalt, geven we hen voorlichting over veilig bevallen. Zo hopen we het hoge sterftecijfer onder zwangere vrouwen en baby's in Tanzania terug te dringen.'

Cordaid werkt samen met diverse Nederlandse partners. Zij is strategische partner van het Festival Mundial, organiseert workshops op de Afrikadag van de Evert Vermeer Stichting en is partner van het Nationaal Comité 4 en 5 mei. Cordaid vraagt ook in 2010 weer aandacht voor haar werk in het weekblad Margriet en steunt de EEN-campagne voor promotie van de Millenniumdoelen. Cordaid zet de financiële en publicitaire samenwerking voort met de Nationale Postcode Loterij. Bekende Nederlanders worden ingezet als ambassadeurs en zelf treedt Cordaid in de publiciteit via opiniestukken, interviews op tv/radio en deelname aan het openbare debat.

Leren

Voor 2010 staan programma-evaluaties gepland van het Hiv/aids-programma, lokale markten en *Health Insurance*-projecten. Met een *follow-up* agenda worden de aanbevelingen/verbeteracties van de evaluaties gemonitord. Er

vinden daarnaast circa 80 project/partnerevaluaties plaats. Doel van het Partos Kwaliteitshuis is de ontwikkeling van lerend vermogen. De planning voorziet in afronding van minimaal twee gezamenlijke programma-evaluaties en diverse leersessies.

De partnerwebsite wordt uitgebreid qua functionaliteit, doelstellingen en doelgroepen. Dit betekent o.a. dat de website geschikt wordt gemaakt voor Frans- en Spaanstalige partners en dat de deelname aan kennisuitwisseling en netwerking wordt vergemakkelijkt.

Particuliere initiatieven

Cordaid steunt 400 particuliere initiatieven die gericht zijn op armoedebestrijding in het Zuiden. Ook levert Cordaid via het particuliere initiatief een bijdrage aan de armoedebestrijding in Nederland (60 projecten en 200 aanvragen voor individuele hulp). Twaalf migrantennetwerken (met ca. 200 aangesloten organisaties) worden ondersteund en begeleid.

8.2. Financieel

De particuliere inkomsten worden geraamd op € 37,3 miljoen; wel zijn investeringen nodig voor behoud van het marktaandeel. De additionele financieringen bedragen € 15,5 miljoen; dit is conform het strategieplan. Voor acties van derden wordt gezien de resultaten gerekend op € 8,5 miljoen (bij het opstellen van de begroting was nog niets bekend over de SHO-actie voor Haïti). De herinzet uit afgeloste leningen blijft € 10 miljoen. De totale inkomsten komen hiermee op € 178,5 miljoen, € 7,5 miljoen lager dan begroot

Dr. Sidiq Asad, directeur van ACTD (Afghan Centre for Training and Development):

'In een land als Afghanistan is aan werkelijk alles behoefte. ACTD zal zich in 2010, gesteund door Cordaid, concentreren op het geven van voorlichting aan mensen op het platteland. We geven workshops waarin we bijvoorbeeld uitleggen welke rechten zijn vastgelegd in de Afghaanse grondwet en hoe mensen hun recht kunnen claimen. Vrouwenrechten krijgen extra aandacht. Ook vertellen we hoe verkiezingen werken en dat de islam en democratie prima samen gaan. Iedereen kan deelnemen aan deze workshops. Zo proberen we de afstand tussen de regering in Kabul en de mensen in de provincies kleiner te maken.'

voor 2009.

Bij de bestedingen is uitgegaan van de 2010-doelstellingen van het strategieplan. Binnen de begroting is ruimte vrijgehouden voor bekostiging van aanbouwtrajecten, die met het oog op de strategieperiode 2011-2015 van start gaan.



India, Ahmedabad, Geeta en Santa zijn bouwvakkers in de sloppenwijk Gomptipur. Dankzij de steun van SEWA en Vimosewa kunnen ze geld lenen voor bouw materiaal en hebben ze nu een ziektekostenverzekering en pensioen.

Staat van Baten en Lasten Cordaid 2007-2010

Model RJ650	Werkelijk 2007	Werkelijk 2008	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Begroting 2010
Baten:					
Baten uit eigen fondsenwerving	38.082	38.402	41.778	37.160	37.300
Baten uit gezamenlijke acties	1.690	799	97	4.000	0
Baten uit acties van derden	6.526	3.832	5.527	6.500	8.500
Subsidies van overheden	129.862	125.030	130.211	126.240	120.724
Baten uit beleggingen	2.184	3.372	1.445	2000	2.000
Resultaat financiële vaste activa	0	0	3.028	0	0
Som der baten	178.344	171.436	182.086	175.900	168.524
Lasten:					
Voorlichting/bewustmaking	5.738	5.558	5.245	4.667	5.276
Resultaat financiële vaste activa	2.828	353	0	0	0
Lobby	2.137	2.395	2.891	2.000	2.000
Hulpverlening overige bestedingen	824	1.182	424	500	1.100
Hulpverlening Zeggenschap	39.074	38.799	35.744	39.325	37.923
Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	57.214	47.951	42.903	50.975	46.419
Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	30.823	36.906	44.489	35.808	33.982
Hulpverlening Ondernemen	27.468	24.686	21.685	22.093	21.519
Cordaid Nederland	7.876	9.566	9.813	10.015	10.544
Subtotaal	173.982	167.395	163.194	165.383	158.763
Werving Baten					
Kosten eigen fondsenwerving	5.392	5.060	5.696	6.149	6.431
Kosten verkrijging Subsidies overheden	324	514	790	354	727
Kosten van beleggingen	32	30	37	0	35
Subtotaal	5.748	5.604	6.523	6.503	7.193
Beheer en administratie					
Kosten Beheer en administratie	3.675	2.707	3.720	2.822	2.840
Som der lasten	183.405	175.705	173.437	174.708	168.796
Resultaat	-5.061	-4.270	8.649	1.192	-272
Herinzet	8.393	7.724	9.004	10.000	10.000

Ratio's Cordaid 2007-2010

Model RJ650	Werkelijk 2007	Werkelijk 2008	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Begroting 2010
Ratio Beheer & Administratie (% B&A t.o.v. lasten)	2,0%	1,5%	2,1%	1,6%	1,7%
Ratio Bestedingen (% doelbesteding t.o.v. baten)	97,6%	97,6%	89,6%	94,0%	94,2%
Ratio Wervingskosten (% wervingskosten t.o.v. baten)	3,2%	3,3%	3,6%	3,7%	4,3%

Toelichting:

De kosten voor Beheer & Administratie komen naar verwachting uit op 1,7%, lager dan in 2009 door het wegvallen van éénmalige kosten en ruim binnen de norm die Cordaid heeft vastgesteld (2,5%).

De bestedingsratio wordt begroot op 94,2%, waarbij er evenwicht is tussen inkomsten en bestedingen (in tegenstelling tot 2009, toen de inkomsten hoger waren dan de bestedingen, resulterend in een saldo van + € 8,6 miljoen).

Het percentage wervingskosten wordt becijferd op 4,3%; dit is hoger dan in 2009 vanwege meer fondsenwervende kosten (eigen fondsenwerving) en de kosten die gepaard gaan met de MFS-2 subsidieaanvraag.

Behalve deze ratio's hanteert Cordaid ook het percentage uitvoeringskosten (als onderdeel van 'Besteed aan doelstellingen' conform RJ 650) als sturingsmechanisme. Het percentage is voor 2010 begroot op 7,5% (in 2009 7,7%).



In Malawi wordt door de partnerorganisatie een toneelstuk georganiseerd waarin voorlichting gegeven wordt over hiv/ aids.



Makeni, Sierra Leone: opleiding tot verloskundige. Op dit moment is daar maar één verloskundige per 15.000 vrouwen beschikbaar. Cordaid Memisa steunt lokale partnerorganisatie MRC die investeert in het opleiden van verloskundigen.

De scheiding tussen uitvoering, bestuur en toezicht is vastgelegd in een *Good Governance Code* en wordt jaarlijks kort toegelicht in de verantwoordingsverklaring in het Jaarverslag. Cordaid onderschrijft de Code Wijffels en voldoet aan alle regels van het CBF-keurmerk.

Onderstaand verslag is een samenvatting van Cordaid's officiële verantwoordingsverslag over 2009 en behandelt:

- De functiescheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden.
- Het optimaliseren van de omgang met belanghebbenden en vrijwilligers.
- Het continu verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen.

(Wanneer onderwerpen al eerder aan bod zijn gekomen, wordt daarnaar verwezen.)

9.1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

Cordaid heeft de bestuurlijke en toezichhoudende functie volledig gescheiden. De tweehoofdige Directie is bestuurlijk

verantwoordelijk, terwijl de Raad van Toezicht daarop toeziet.

Bij benoemingen voor Cordaid's toezichhoudende en bestuurlijke organen gelden criteria van professionaliteit, relevante kennis en ervaring, betrokkenheid en netwerken. De verschillende expertises en netwerken dienen complementair te zijn en in hun totaliteit Cordaid en haar omgeving te bestrijken. Nevenfuncties mogen niet leiden tot conflicterende belangen en bij voorkeur van toegevoegde waarde te zijn.

Taak en werkwijze van de Directieraad (DR)

De Directieraad (DR) is belast met het besturen van de Stichting en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT).

De DR heeft in het bijzonder tot taak het strategische beleid, de algemene coördinatie en de externe representatie. Daarnaast is hij op hoofdlijnen verantwoordelijk voor de inhoudelijke en administratieve kwaliteitsbewaking en het personeelsbeleid.

De DR brengt elk kwartaal verslag uit aan de RvT en vergadert tweewekelijks met de vijf sectormanagers en de drie hoofden van de stafafdelingen in de Managementraad (MR).

De leden van de MR zijn verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding en uitvoering van het beleid. Besluiten van de DR worden zoveel mogelijk in de MR genomen en vervolgens als zodanig vastgelegd. Indien nodig en/of wenselijk, vergadert de DR apart.

De leden van de DR ontvangen een bezoldiging conform de richtlijnen die dienaangaande door de VFI zijn opgesteld

(voortvloeiend uit de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels). Een specificatie van de bezoldiging wordt openbaar gemaakt via de Jaarrekening.

Eind 2009 bestond de DR uit de Algemeen Directeur (R.B.M. Grotenhuis) en de per 1 december 2009 aangetreden Directeur Programma's en Marketing (H.L. van Eeghen).

Nevenfuncties van dhr. R. Grotenhuis: president van Cidse; lid van *United Civilians for Peace*; lid van het voorzittersoverleg VKMO (Verband van Katholieke Maatschappelijke Organisaties); bestuurslid van de VFI brancheorganisatie van goede doelen; lid van de directieraad van SAN (*Stop Aids Now*); bestuurslid van de Stichting Samenwerkende Hulporganisaties; lid van de Maatschappelijke adviesraad van de Faculteit Geesteswetenschappen; lid van het internationaal platform *Worldconnectors*.

Nevenfuncties van dhr. H. van Eeghen: adviseur van *Musicians without Borders*; adviseur m.b.t. kwaliteitssystemen voor duurzame ontwikkeling; bestuurslid van een familie-stichting met projecten in Mexico, Nepal en West- en Zuid-Afrika.

Taak en werkwijze van de Raad van Toezicht (RvT)

De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de DR en op de algemene gang van zaken. Het toezicht strekt zich uit tot a) realisatie van de doelstellingen van de Stichting; b) de strategie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten; c) de opzet/werking van de interne systemen voor risicobeheersing en controle; en d) de financiële verslaglegging.

De RvT telde eind 2009 acht leden (waaronder vier vrouwen); zij kwam negen maal bij elkaar.

Standaard worden het jaarplan met begroting en het jaarverslag (inclusief jaarrekening en sociaal jaarverslag) besproken. De voortgang van de werkzaamheden komt aan de orde aan de hand van kwartaalrapportages. Verder werden behandeld: de toekomstige strategie met de MFS-aanvraag, instelling van een *International Advisory Board*, benoeming van een nieuwe Directeur Programma's en Marketing, de Cordaid-brede risicoanalyse, de nieuwe merkenstrategie, de Bisschoppelijke Vastenactie en de relatie met de Bisschoppenconferentie en de *Good Governance Code*.

De RvT bespreekt tenminste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de DR zowel zijn eigen functioneren als dat van de DR. Met de Algemeen Directeur vindt een evaluatiegesprek plaats door de voorzitter van de RvT.

De leden van de RvT genieten een beperkte vacatievergoeding.

Per 31 december 2009 bestond de Raad van Toezicht uit:

Dhr. drs. F.C.H. Slangen, voorzitter, toegetreden per 22-03-2001. Expertise: communicatie, gezondheidszorg, onderwijs.

Nevenfuncties: Voorzitter TOC Brabant, voorzitter van de Multiple Sclerose Vereniging Nederland, voorzitter van *Voices of Africa*, bestuurslid van de *Netherlands American Cemetery and Memorial*, lid van de adviescommissie Nederland Antillen Suriname SKAN, bestuurslid van Vrienden van de Kerk der Friezen, lid van de Programmacie RdMC (Ruud de Moor Centrum), voorzitter van de Raad van Toezicht Stichting Educatie en Beroepsonderwijs Tilburg, bestuurslid van Ziektelastenverzekering PNO.

Mw. drs. P.A.C. Zwanikken, toegetreden per 30-11-2000. *Area Leader Education, Programme Director Master of Public Health* en *Master of International Health* bij ICHD (Koninklijk Instituut voor de Tropen). Expertise: gezondheidszorg en ontwikkelingssamenwerking.

Nevenfuncties: lid van de Raad van Toezicht van het Medisch Comité Nederland Vietnam, bestuurslid van de Nederlandse Vereniging voor Tropische Geneeskunde en Internationale Gezondheidszorg, *Chair quality assurance committee Troped - network for education in international health*, lid van Concilium Opleiding Tropische Geneeskunde.

Dhr. mr. G.H.O. van Maanen, toegetreden per 20-12-2001. Expertise: ontwikkelingssamenwerking, financiën, *governance*.

(Neven)functies: Raad in de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam, lid van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (Commissie Ontwikkelingssamenwerking), lid van het Dagelijks Bestuur van Oikos, adviseur Wereldraad van Kerken, lid van de Auditcommissie van Kerk in Actie, voorzitter Haella Vermogensbeheer, voorzitter Kredtha Europe.

Mw. drs. E.J.M. Engelhard, toegetreden per 17-09-2002. Leidinggevende Zusters van O.L.V. Ter Eem. Expertise: *Human Resource Management* en organisatieontwikkeling.

Mw. drs. T.C. Fogelberg, toegetreden per 17-09-2002. Directeur *Global Reporting Initiative*. Expertise: vrouwen- en ontwikkelingszaken, klimaat, MVO, duurzaamheid.

Nevenfuncties: bestuurslid WWF, bestuurslid *International Institute of Environment and Development* (IIED), *board*

chair van ILEIA, lid *Worldconnectors*, bestuurslid *Sustainable Masters Program* van de Universiteit Rotterdam.

Dhr. drs. A.M. Oostlander, toegetreden per 23-06-2005. Secretaris-Generaal *European Institute for Public Administration*. Expertise: identiteitskwesaties, Europees beleid.

Dhr. J.C.M. Bentvelzen SJ, toegetreden per 01-10-2007. Provinciaal van de Nederlandse Jezuïeten. Expertise: religie, ontwikkelingssamenwerking.

Mw. Ir. C.E.G van Gennip, toegetreden per 19-02-2008. Directeur *Group Public & Government Affairs* ING. Expertise: politieke context, economie, governance.

Nevenfuncties: voorzitter van de Raad van Toezicht SOS Kinderdorpen, lid van de Raad van Toezicht Deltares, lid van de Raad van Toezicht FRES, bestuurslid Premesla, lid *Advisory Board of European PWN*-Amsterdam, jurylid *Dutch Design Awards*, lid van Comités van Aanbeveling (Stichting Techniek Bedrijven Talents, Wim Bogers Stichting, Benjamin Fonds, Nederlandse Groeistichting, WO Waterright), directeur van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij Der Wetenschappen.

De RvT heeft uit zijn midden een Auditcommissie (AC) samengesteld, die als taak heeft om de besluitvorming van de RvT op het gebied van de begroting, de jaarrekening en het systeem van interne/externe audits voor te bereiden. De vergaderingen van de Auditcommissie worden voorbereid en bijgewoond door de Algemeen Directeur en de Controller. De Auditcommissie is in 2009 tweemaal bij elkaar gekomen, waarbij de volgende onderwerpen ter tafel kwamen: jaarre-

kening 2008 en begroting 2010, Management Letter 2008, het Auditjaarsverslag 2008 en het Auditjaarplan 2010 en de interne risicoanalyse. De Auditcommissie bestond eind 2009 uit dhrn. G. van Maanen en F. Slangen.

De leden van de RvT worden benoemd voor een termijn van vier jaar, waarna er tweemaal de mogelijkheid is tot herbenoeming voor eenzelfde termijn.

In januari 2010 is een *International Advisory Board* ingesteld. Deze raad voorziet Cordaid van advies over het te volgen (programma)beleid.

De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende de jaarrekening aan de DR en de RvT. Hij woont de vergadering van de RvT bij waarin over de goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De DR en de Auditcommissie beoordelen ten minste éénmaal in de vijf jaar het functioneren van de externe accountant.

De doelstelling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de interne auditdienst worden geregeld in het auditstatuut. De interne auditor heeft vrij toegang tot de DR. De externe accountant en de Auditcommissie nemen kennis van de bevindingen van de interne auditor. De interne audits worden in de MR besproken en door de DR vastgesteld.

De ondernemingsraad is als wettelijk voorgeschreven instrument voor medezeggenschap onderdeel van de *checks and balances* in de Stichting.

9.2. Omgang met belanghebbenden

Belanghebbenden

Donoren en donateurs verschaffen Cordaid de middelen voor haar werk. De Nederlandse overheid neemt daarvan circa tweederde voor haar rekening via het Medefinancieringsstelsel. Particuliere donateurs en bedrijven, instellingen, kerken en scholen leveren ca. 25% van de financiële middelen en institutionele donoren zoals de EU en UN 10-15% (als projectsubsidies).

Cordaid levert een bijdrage aan bewustwording en informatievoorziening in Nederland (5.2.) en is een kritische partij in de discussie over ontwikkelingssamenwerking (5.3.). Met maatschappelijke instellingen en bedrijven in Nederland wordt samengewerkt ten aanzien van financiering en uitvoering van projecten in ontwikkelingslanden (5.5.).

Cordaid ziet het als een plicht om een getrouw en helder beeld te geven van de wijze waarop de financiële middelen besteed zijn (6.2. t/m 6.4.).

Cordaid-medewerkers (310 op het hoofdkantoor en meer dan 350 binnen de veldkantoren) zijn professioneel en betrokken en 'geloven dat het kan' (6.1.).

Gedragsregels zijn o.m. vastgelegd in een *Code of Conduct* en in een beleid met betrekking tot 'ongewenst gedrag'. Cordaid heeft twee vertrouwenspersonen en kent een klokkenluidersregeling.

Cordaid is verbonden met de *katholieke kerk in Nederland en internationaal*. In Nederland wordt samengewerkt met de Stichting Bisschoppelijke Vastenactie. In het internatio-

nale veld krijgt de identiteit gestalte door samenwerking met kerkelijke of aan de kerk verwante partners (ca. 50% van de partnerportfolio) en het lidmaatschap van de internationale netwerken van Cidse en Caritas (5.6.).

Cordaid werkt samen met een groot aantal *vrijwilligers*. Het overgrote deel daarvan (22.500) is actief voor de Vastenactie, anderen zijn beschikbaar voor communicatieve activiteiten en voor opdrachten van zuidelijke partners en Cordaid zelf (5.1.).

Cordaid verstrekt haar bijna 1.200 partners de middelen voor capaciteitsversterking en projecten, doorgaans in de vorm van een donatie maar ook met leningen of garanties. Via Linking & Learning streeft Cordaid naar versterking van de innovatieve en leercapaciteiten van partners (4.). Maatgevend voor het besluit om wel of niet te gaan samenwerken is het vertrouwen dat Cordaid heeft in de waarde van de partner voor het realiseren van haar beleid. Daarbij hoort een analyse van de kwaliteit/capaciteit van de partner (3.3.). Partners worden betrokken bij de voorbereiding, vorming en zonodig bijstelling van Cordaid's beleid (2. en 4.). Een *International Advisory Board* is samengesteld om 'de stem van het zuiden' nadrukkelijk(er) in Cordaid's beleidskeuzes door te laten klinken.

Uiteindelijk is Cordaid's werk gericht op een beter bestaan voor arme, kwetsbare doelgroepen. Met hen bestaat soms een directe (in geval van uitvoering van projecten in eigen beheer) en meestal een indirecte relatie via partnerorganisaties. Cordaid beschikt over het instrumentarium om het aantal en type doelgroepen/mensen in beeld te brengen dat

met de hulp is bereikt. De vraag naar de structurele resultaten ('impact') wordt onder meer via programma-evaluaties beantwoord.

Cordaid heeft een financiële relatie met de Nederlandse overheid en andere overheden, maar ziet hen ook als belangrijke spelers in en potentiële veranderaars van het internationale krachtenveld. Lobby vormt dan ook een belangrijk onderdeel van de inzet van Cordaid (4. en 5.3.). Via Linking & Learning, partnerschappen en samenwerking (zoals de Millenniumakkoorden) draagt Cordaid eraan bij om actoren zoals *bedrijven en maatschappelijke instellingen* bij elkaar te brengen.

Cordaid is zich sterk bewust van de erfenis die wordt nagelaten aan volgende generaties. Zorg voor het klimaat en de aarde als *common good* staat dan ook hoog in het vaandel. In haar bedrijfsvoering opereert Cordaid klimaatneutraal. CO₂-uitstoot wordt tot een minimum beperkt of gecompenseerd.

Verantwoording

Over de besteding van de ontvangen middelen wordt verantwoording afgelegd conform de (verantwoordings-) eisen van de geldgevers. De desbetreffende eisen zijn in reglementen en contracten vastgelegd.

De verantwoording aan het Nederlandse publiek heeft meerdere aspecten. Cordaid draagt vanaf haar oprichting het CBF-keurmerk en beschikt ook over de ISO-certificering (met een opwaardering naar de nieuwe ISO-standaard 9001:2008). Cordaid volgt bij de financiële verantwoording van de resul-

taten de Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging RJ650. Cordaid maakt naast een uitgebreid 'ministerieel' jaarverslag ook een 'publieksverslag', waarin de fondsenwervende en voorlichtende activiteiten uitgebreid worden behandeld. Het publieksverslag is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring. De relatie met donateurs wordt verder onderhouden via donateursbladen, nieuwsbrieven en internetsites (5.2.).

Cordaid hecht veel waarde aan transparantie van de verantwoording en doet dan ook al vele jaren van harte mee aan de jaarlijkse verkiezing voor de Transparantprijs (6.2.).

Met het Medefinancieringsstelsel 2007-2010 van de *Nederlandse overheid* zijn nieuwe verantwoordingseisen van kracht geworden. 'Doelmatigheid' speelt daarbij een grote rol; hierover zijn afspraken gemaakt in de vorm van een 'monitoringsprotocol'. Het 'ministerieel jaarverslag' bevat de verantwoording over het gevoerde beleid. Daarbij is rekening gehouden met de eisen van de overheid en de verantwoordingsrichtlijn RJ650. De eindejaarscontrole van de accountant is met name gericht op dit (ministeriële) jaarverslag. Eénmaal per jaar vindt beleidsoverleg plaats met de Nederlandse overheid, waarna de definitieve vaststelling van de subsidiebeschikking plaatsvindt.

Cordaid brengt jaarlijks een Engels- en Franstalig verslag uit voor haar partners/stakeholders in het Zuiden. De komende jaren wil Cordaid haar partners toegang geven tot het nieuwe, *web-based* programmabeheersysteem, waarmee partners zelf kunnen nagaan hoe het staat met hun aanvragen, overmakingen, etc.

De *SHO* (Samenwerkende Hulp Organisaties) heeft een financieel reglement dat vergelijkbaar is met dat van de Nederlandse overheid, met speciale eisen voor de verantwoording van de verschillende kosten en bestedingscategorieën.

Met betrekking tot financieringen door de *EU, UN en andere internationale donoren* gelden contractueel vastgelegde verantwoordingseisen. Daarnaast hanteert de EU-organisatie ECHO (voor noodhulp) organisatiebrede eisen ten aanzien van bestuur en verantwoording. Periodiek vindt een ECHO-audit plaats; Cordaid staat te boek als een *low risk organization*.

Tevredenheid

Cordaid streeft naar tevredenheid van haar stakeholders. Vandaar dat Cordaid regelmatig de mening van stakeholders peilt en een klachtenprocedure volgt.

Tevredenheidsonderzoeken

Periodiek voert Cordaid meerdere tevredenheidsonderzoeken uit:

- *Donateurstevredenheid* en het imago van Cordaid worden in diverse onderzoeken meegenomen. De uitkomsten worden met name gebruikt om de communicatie met de achterban te verbeteren. In 2009 zijn er onderzoeken geweest in verband met de nieuwe marketingstrategie (5.1.).
- *Partnertevredenheid*: in het verslagjaar werden op basis van het tevredenheidsonderzoek van eind 2008/begin 2009 verbeterplannen geïmplementeerd ten aanzien van Linking & Learning (grotere betrokkenheid van partners,

lobby (meer steun voor de lobby van partners en capaciteitsversterking op dit vlak) en gebruik van de partnerwebsite als forum voor contact en uitwisseling.

Het eerstvolgende tevredenheidsonderzoek staat gepland voor 2012.

- De *medewerkerstevredenheid* werd eind 2009 gemeten door een extern bureau. De algemene tevredenheid was 71%, iets onder het landelijk gemiddelde. De uitkomsten worden geanalyseerd en waar nodig omgezet in verbeteracties in 2010 (6.1.).

Klachtenregelingen

In 2009 zijn de bestaande klachtenregelingen (o.a. m.b.t. donateurs en partnerorganisaties) samengevoegd in één klachtenregeling. De verwachting is dat de nieuwe procedure zal leiden tot een betere en fijnmaziger registratie.

De formele klachten van partnerorganisaties in 2009 betroffen vooral reacties op de afbouwplannen met betrekking tot bepaalde landen, zoals Suriname, Nigeria en Angola, of het beëindigen/inkorten van de looptijd van de financiering (3.4.).

Het aantal geregistreerde klachten van donateurs lag per eind november 2009 op 213. De meeste klachten gaan over de hoeveelheid post die men ontvangt en de verwerking van automatische incasso's. Daarnaast gaf de media-aandacht rondom het salaris van directeurs van goededoelenorganisaties aanleiding tot 35 reacties (5.1.).

9.3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

Cordaid hanteert een uitgebreid instrumentarium om de effectiviteit en efficiëntie van haar bestedingen te monitoren.

Programmabeheersystemen

Gegevens met betrekking tot financiële transacties, contractuele afspraken en partners/projecten worden vastgelegd in een database. Op 1 september werd hiervoor een nieuw programmabeheersysteem ingevoerd. Een workflow regelt stappen en goedkeuringen. Het ingebouwde monitoringsysteem registreert output- en outcomeresultaten.

Reporting guidelines

De overmaking van fondsen is afhankelijk van de ontvangst van een deugdelijke voortgangsrapportage van de partner volgens de richtlijnen van Cordaid.

Externe audits

Afhankelijk van de omvang van een project zijn accountants-controles en management letters verplicht.

Fraude-/sanctiebeleid

Cordaid heeft een uitgewerkt, in stappen vastgelegd fraude- en sanctiebeleid (zie de jaarrekening).

Reizen/reisverslagen

Bij de ongeveer driehonderd reguliere dienstreezen is de reiziger verplicht om volgens een vast format een reisverslag te maken.

Projecten in eigen beheer

Cordaid voert in het kader van noodhulp/wederopbouw projecten in eigen beheer uit. Daarbij wordt gebruik gemaakt van veldkantoren, die opereren aan de hand van in een *Field Manual* vastgelegde regels. De kantoren worden onderworpen aan een risicoanalyse en op grond daarvan geaudit (7.6.).

Leren en verbeteren

Cordaid's managementsysteem en Kwaliteitshandboek zijn ingericht naar het INK-model. Ook de interne kwartaalrapportage en de jaarlijkse 'directiebeoordeling' volgen dit model (6.).

Bij de derde INK-positiebepaling (augustus 2009) bleek dat Cordaid verdere verbeteringen heeft weten te realiseren: zij heeft haar processen goed op orde, mede door een sterke Planning- & Control-cyclus; het management beschikt over adequate informatie (indicatoren) ten behoeve van de aansturing; en Cordaid heeft een sterke oriëntatie op haar samenwerkings- en ketenpartners (7.1.)

Er waren ook verbeterpunten, zoals een hechtere samenwerking tussen sectoren, een beter proces tot besluitvorming binnen de MR en het vergroten van het interne kostenbewustzijn.

René Grotenhuis
Voorzitter Directieraad

Frans Slangen
Voorzitter Raad van Toezicht



Na 30 jaar oorlog in Afghanistan is het erg slecht gesteld met vele basisvoorzieningen. Dat geldt ook voor de gezondheidszorg. Samen met partnerorganisatie AHDS zet Cordaid zich in voor het op peil brengen van de basisgezondheidszorg.

Directieraad

De dagelijkse leiding van Cordaid ligt in handen van de Directieraad, bestaande uit de Algemeen Directeur en een Directeur Programma's en Marketing. De Directieraad vormt tevens het bestuur van de Stichting Cordaid. De Algemeen Directeur is voorzitter van de Directieraad, is verantwoordelijk voor een aantal institutionele contacten en stuurt daarnaast een aantal onderdelen van de werkorganisatie aan. De Directeur Programma's en Marketing geeft leiding aan deze sectoren.

Managementraad

De Managementraad bestaat uit de vijf sectormanagers, de drie managers van de stafafdelingen en de beide directeuren. In de Managementraad vindt de beleidsafstemming plaats tussen de managers onderling en tussen de managers en de Directieraad.

Sectoren

Binnen de sectoren Zeggenschap, Ondernemen, Noodhulp & Wederopbouw en Gezondheid & Welzijn zijn regionale teams belast met de vormgeving en uitvoering van het strategisch financieringsbeleid op programma- en partnersniveau:

- De sector Zeggenschap richt zich via de programma's (1) Minderheden, (2) Sloppenwijkbewoners en (3) Vrouwen en geweld op individuen, groepen en volken die structureel worden weggedrukt naar de rand van de samenleving.
- De Sector Noodhulp & Wederopbouw draagt via de programma's (4) Rampenpreventie en noodhulp en (5) Verzoening en wederopbouw bij aan het voorkomen van

rampen, het versterken van de veerkracht van mensen, vredesopbouw en aansluiting bij lange termijnontwikkeling.

- De Sector Gezondheid & Welzijn zet zich via de programma's (6) Toegang tot gezondheidszorg, (7) Zorg voor kwetsbare groepen en (8) Hiv/aids, vooral in voor het betaalbaar en toegankelijk maken van basisgezondheidszorg.
- De Sector Ondernemen wil via de programma's (9) Kleine producenten en (10) Microfinanciering vooral het economisch perspectief van mensen verbeteren door verbetering van de toegang tot afzetmarkten en financieringsmogelijkheden.

Elke sector wordt aangestuurd door een Sectormanager, de teams worden aangestuurd door een Teamleider. Elke sector heeft een Bedrijfsbureau, dat onder leiding van een Office Manager zorg draagt voor de administratieve ondersteuning van de sectormanager en de teams. De sector Marketing & Communicatie richt zich vooral op vergroting van de maatschappelijke betrokkenheid in Nederland bij het werk van Cordaid via particuliere fondsenwerving, samenwerking met het bedrijfsleven, externe positionering en de uitvoering van projecten in Nederland. Deze sector is ook verantwoordelijk voor de interne communicatie van Cordaid.

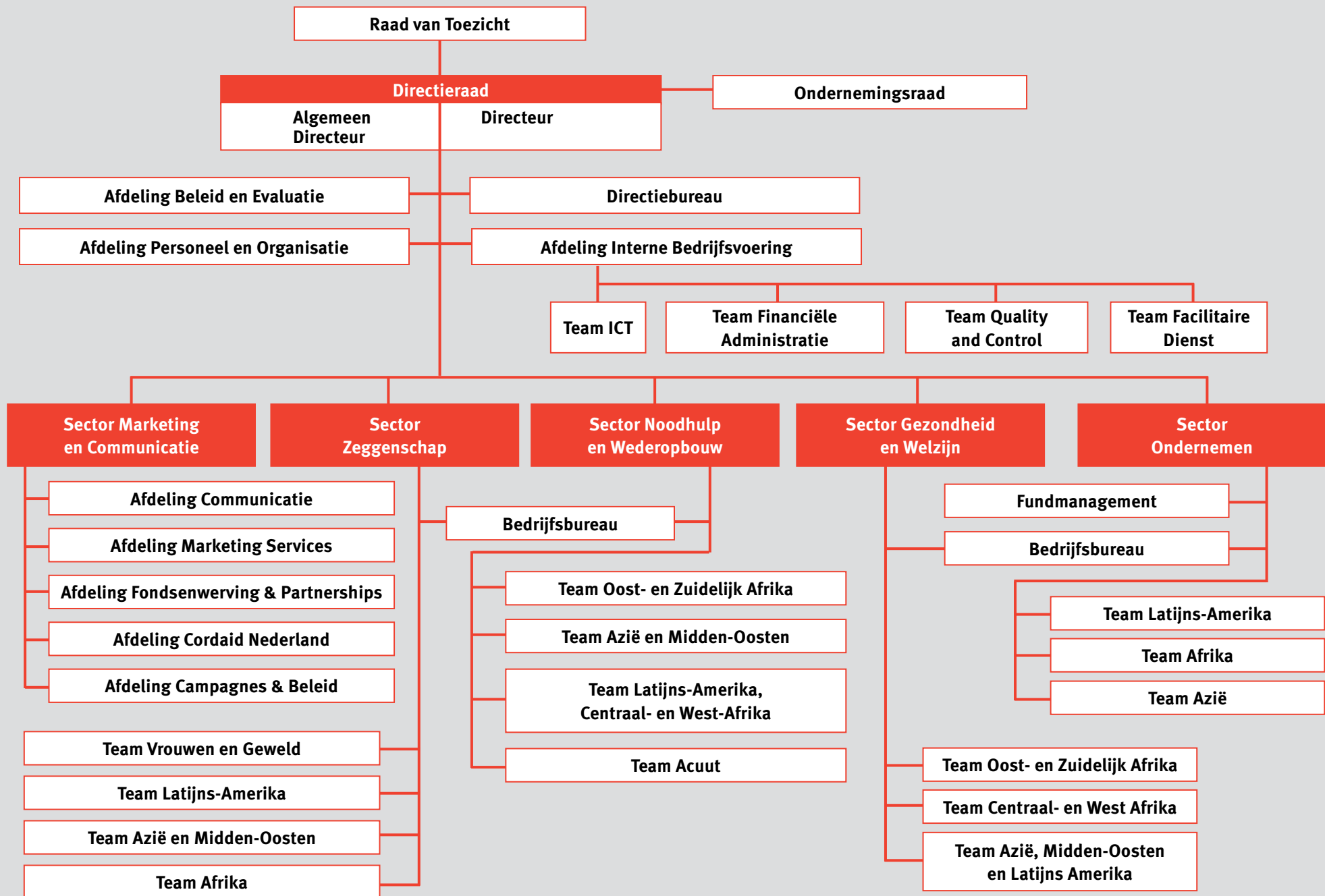
Stafafdelingen

De afdeling Beleid & Evaluatie is verantwoordelijk voor de kwaliteit van beleidsinformatie en het realiseren van beleidsmatige verbeteringen in de programma's via programma-evaluaties en het monitoren van ontwikkelingen in de programma's. De afdeling Interne Bedrijfsvoering is via de teams ICT, Financiële Administratie, Quality & Control en

Facilitaire Dienst verantwoordelijk voor de financiële bestuurbaarheid van Cordaid alsmede de effectiviteit en bedrijfszekerheid van de werkorganisatie. De afdeling is tevens verantwoordelijk voor Operational Audit. De afdeling Personeel & Organisatie is via de teams Intern en Uitzendingen verantwoordelijk voor ontwikkeling van, advisering over en (deels) uitvoering van het personeelsbeleid ten behoeve van medewerkers in Nederland en uitgezonden.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op de hoofdlijnen van het beleid en de uitvoering ervan, benoemt de leden van de Directieraad en is verantwoordelijk voor de goedkeuring van de meerjarenplannen, de financiële begroting en het jaarverslag.



Overzicht personele bezetting Cordaid per 31 december 2009

Raad van Toezicht	
Voorzitter	Drs. F.C.H. Slangen
Leden	Mw. drs. E.J.M. Engelhard
	Mw. drs. T.C. Fogelberg
	Mw. drs. C.E.G. van Gennip
	Mw. drs. P.A.C. Zwanikken MScCH
	Mr. G.H.O. van Maanen
	Drs. A.M. Oostlander
	Pater J.C.M. Bentvelzen SJ
Directieraad	
Algemeen Directeur (voorzitter)	René Grotenhuis
Directeur Programma's en Marketing	Henri van Eeghen
Stafafdelingen	
Beleid & Evaluatie	
Manager	Peter Konijn
Interne Bedrijfsvoering	
Manager	Henk Tuijn
Teamleider ICT	Eric van der Harst
Teamleider Financiële Administratie	Theo van Schooten
Teamleider Quality & Control	Sheila de Graaf
Teamleider Facilitaire Dienst	Claudia Schaap
Personeel & Organisatie	
Manager	Jan Kees den Bakker
Sectoren	
Gezondheid en Welzijn	
Manager	Monique Lagro
Office Manager	Wodette Donga
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Arjan de Wagt
Teamleider team Azië en Midden-Oosten en Latijns-Amerika	Mariet Mulders
Teamleider team Centraal- en West-Afrika	Remco van der Veen
Noodhulp en Wederopbouw	
Manager	Piet Spaarman
Office Manager	Trudy Creutzburg - Boone
Teamleider team Latijns-Amerika en Centraal- en West-Afrika	Hetty Burgman

Teamleider team Humanitaire Hulp	Albert de Haan
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Sasja Kamil
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frenk van Enkevort
Ondernemen	
Manager	Marjolein Dubbbers
Office Manager	Judith Mennega
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frans Goossens
Teamleider team Latijns Amerika	Dicky de Morrée
Teamleider team Afrika	Resi Janssen
Fundmanager	Marc Breij
Zeggenschap	
Manager	Margriet Nieuwenhuis
Office Manager	Mariette Poulblon
Teamleider team Latijns-Amerika	Nico van Leeuwen
Teamleider team Afrika	Fanny Meeus
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frederica Ordelman
Teamleider team Vrouwen en Geweld	Frederica Ordelman
Marketing en Communicatie	
Manager	Hanneke Propitius
Hoofd afdeling Campagnes en Beleid	Bonnie Noorman
Hoofd afdeling Communicatie	Alexandra van Nieuwenhuyzen
Hoofd afdeling Cordaid Nederland	Joep van Zijl
Hoofd afdeling Fondsenwerving en Partnerships	Esther Driessen
Hoofd afdeling Marketing Services	Bas Klaassen
Lobbyisten	
Cordaid	Janine de Vries
	Rick van der Woud
Noodhulp en Wederopbouw	Paul van de Berg
Persvoorlichters	
Cordaid	Karen Mol
Marketingcommunicatie	Elianne Hoving
	Jos de Voogd

2

Bijlage

Concentratielanden met bestedingen per programma

(in € miljoenen en onder aantekening dat bedragen beneden € 100.000 buiten beschouwing zijn gelaten, evenals de bestedingen op continentaal niveau en die binnen Nederland of wereldwijd; bedragen in vet geven aan dat het om een concentratieland binnen het desbetreffende programma gaat).

Afrika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Angola					0,3						0,3
Centraal Afrikaanse Republiek				1,1	0,4	5,7		0,6			7,3
Ethiopië	0,5	1,1		0,6				0,6	0,1	nihil	3,0
Ghana			0,3			1,6				1,1	3,0
Grote Meren Gebied (Burundi, DR Congo, Rwanda)		0,6	0,4		2,0	6,8		3,7			13,5
Kameroen		1,6				0,6	0,6		0,5		3,3
Kenia	1,3	0,8		1,7							4,0
Malawi				0,2		0,6		0,7	nihil	0,5	2,0
Nigeria	0,7	0,9	0,3								3,3
Oeganda				1,1	0,4	1,1	0,6		1,7	1,1	6,2
Sierra Leone			0,4			3,8	0,2		0,7	0,4	5,5
Soedan					6,5						6,5
Tanzania	0,9					1,0	0,4		0,9	0,6	3,0
Tsjaad					1,2						1,2
Zambia				0,1		0,7		0,7	0,9	0,6	3,0
Zuid-Afrika		0,3						0,7			1,1
(Zimbabwe)				1,6							1,6

Toelichting: programma 4 betreft alleen de partners voor Rampenpreventie

1. Minderheden
2. Sloppenwijkbewoners
3. Vrouwen en geweld
4. Rampenpreventie en noodhulp
5. Verzoening en wederopbouw
6. Toegang tot gezondheidszorg
7. Zorg voor kwetsbare groepen
8. Hiv/aids
9. Kleine producenten
10. Microfinanciering

Azië	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Bangladesh				0,2		0,6	1,4				2,2
Filippijnen	1,4			0,1			1,0		0,3	3,5	6,3
India	2,6			1,6			1,6		0,7	3,0	9,5
Indonesië	1,0		1,0	1,2		1,1		1,1	0,6	0,2	6,2
Papoea-Nw-Guinea						0,2					0,2
Sri Lanka	0,8			1,6	1,3						3,8
Vietnam	0,7								0,4	0,5	1,6
Afghanistan				1,9	5,6						5,7
Palestijnse gebieden en Israël					1,7						1,7
Latijns-Amerika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Bolivia		1,2					0,2		0,4	1,2	3,0
Brazilië			0,5						0,1		0,6
Colombia			0,6		1,2						1,8
Peru		0,7					0,2		0,5	nihil	1,4
Dominicaanse Republiek		0,3	0,2						0,5	nihil	1,0
Haïti					1,1						1,1
Suriname	0,7										0,8
Midden-Amerika (El Salvador, Honduras, Guatemala)	1,6	2,3	0,6	0,2					1,1	nihil	5,8
Aantal concentratielanden	11	10	8	9	11	12	9	7	16	15	

Toelichting: programma 4 betreft alleen de partners voor Rampenpreventie

1. Minderheden
2. Sloppenwijkbewoners
3. Vrouwen en geweld
4. Rampenpreventie en noodhulp
5. Verzoening en wederopbouw
6. Toegang tot gezondheidszorg
7. Zorg voor kwetsbare groepen
8. Hiv/aids
9. Kleine producenten
10. Microfinanciering



Malawi, Lilongwe
Maichael Banda (32), vader van 1 kind, verkoopt plastic zakken.
Met leningen van onze partnerorganisatie Fincoop kon hij een
kraampje op de markt beginnen. Inmiddels heeft Maichael twee
marktkraampjes en hoopt hij over 3 jaar een echte winkel te
hebben.

Geconsolideerde Jaarrekening 2009

Inleiding

Algemeen

Cordaid kan met tevredenheid omzien naar het financiële jaar 2009. Terwijl bij de start van het jaar hoogst onzeker was hoe de eigen fondsenwerving zich in de schaduw van de economische crisis zou ontwikkelen, bleek aan het eind van het jaar dat de eigen inkomsten hoger dan ooit tevoren waren. Ook de inkomsten uit additionele fondsen waren bijzonder hoog. In beide gevallen gaat het om zeer concurrerende markten. Bij de hoge inkomsten uit eigen fondsenwerving moet aangetekend worden dat de inkomsten uit nalatenschappen wederom beduidend hoger uitkwamen dan begroot.

Ten aanzien van de bestedingen van overheidsgeld (uit hoofde van het medefinancieringsstelsel/MFS) heeft Cordaid bewust een restrictief beleid ingezet, met het oog op de hoge meerjarenverplichtingen en de - naar verwachting lagere - financiering in de volgende subsidieperiode. De MFS-begroting is bewust neerwaarts bijgesteld. Na overbestedingen in de voorgaande jaren, zijn de bestedingen van medefinancieringsgeld in 2009 keurig op (het verlaagde) budget uitgekomen. In de tweede helft van het jaar is veel tijd en aandacht gestoken in het voorbereiden van de nieuwe subsidie-aanvraag bij de Nederlandse overheid voor de periode van 2011-2015. Cordaid heeft als penvoerder van de Alliantie "Samen voor Verandering: Gemeenschappen of Change" samen met 6 alliantiepartners een aanvraag voor het maximale subsidiebedrag ingediend. Het gaat daarbij om een bedrag van € 106,3 miljoen per jaar voor de komende 5 jaar.

De kosten zijn in 2009 hoger uitgekomen dan begroot, deels door de voorbereidingskosten van de subsidie-aanvraag, deels door advieskosten in verband met een intensief onderzoek in

het laatste kwartaal van het jaar om de operationele efficiency te verhogen. In de tweede helft van het jaar is een reductie van het personeelsbestand ingezet. Dit was nodig om de personele lasten te drukken én te anticiperen op een toekomst met - naar verwachting - minder beschikbare middelen. De verlaging van de bezetting zal zich voortzetten in 2010. De totale kosten zijn weliswaar hoger uitgekomen dan begroot, maar in de tweede helft van het jaar is een duidelijke kentering ingezet. Bovendien worden de (hogere) kosten volledig gedekt door de (hogere) inkomsten.

Cordaid probeert zo goed als mogelijk te anticiperen op de toekomst. Die zal overigens lang onzeker blijven, omdat pas tegen het eind van 2010 de nieuwe subsidiebeschikking bekend zal zijn. Gesterkt door de uitstekende financiële resultaten op de terreinen van eigen en additionele financiering en de ombuiging van de kosten, gaat Cordaid die toekomst vol vertrouwen tegemoet.

Baten

De totale bruto baten beschikbaar voor doelstelling zijn in deze verslagperiode € 182,1 miljoen. Dit is - conform de verantwoordingsrichtlijn RJ650 - vóór aftrek van de wervingskosten. Daarnaast is € 9,0 miljoen voor herinzet uit het Leningen & Garantieprogramma beschikbaar gekomen. De totale baten 2009 zijn € 10,7 miljoen hoger dan de baten in 2008 en € 6,2 miljoen hoger dan begroot voor 2009.

Eigen fondsenwerving

De inkomsten uit de eigen fondsenwerving zijn uitgekomen op € 41,8 miljoen, € 4,6 miljoen hoger dan begroot en € 3,4 miljoen hoger dan in 2008. De hogere inkomsten zijn vooral afkomstig uit nalatenschappen: € 13,0 miljoen, ten opzichte van een (voor-

zichtige) begroting van € 8,0 miljoen en € 3,2 miljoen hoger dan de inkomsten uit nalatenschappen in 2008. Er zijn over het hele jaar meer nalatenschappen geregistreerd, met een gemiddelde bijdrage van rond de € 66.000. Toch is het bemoedigend dat de andere eigen inkomsten - tegen de achtergrond van de economische crisis - niet weggezaakt zijn, en nagenoeg op budget zijn uitgekomen (99% realisatie). De inkomsten op Cordaid Kinderstem en Cordaid Mensen in Nood kwamen hoger uit dan begroot, maar die op Cordaid Memisa bleven enigszins achter (afgezien van de nalatenschappen). Ook de inkomsten van bedrijven waren lager dan begroot, wat een direct gevolg is van de economische crisis.

Het belangrijkste effect van de kredietcrisis is dat het aantal 'losse' donateurs aanzienlijk is afgenomen. Het aantal vaste donateurs is gestegen ten opzichte van 2008, maar niet met het geplande aantal (groei van 27.500, terwijl 38.000 begroot).

Voor complete overzichten van Baten en Lasten per Fonds: zie de bijlagen bij deze Jaarrekening.

Conform afspraken met het Bestuur van de Stichting Bisschoppelijke Vastenactie zal er naast de Jaarrekening Cordaid een separate Jaarrekening voor de Bisschoppelijke Vastenactie worden opgesteld.

Gezamenlijke acties

In 2009 bestaan de inkomsten uit gezamenlijke acties uit het afhandelen en opschonen van oude acties van de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO) voor per saldo € 0,1 miljoen. Er zijn geen nieuwe acties geweest. De inkomsten zijn daardoor beduidend lager dan de (traditioneel al voorzichtige) begroting van € 3,5 miljoen.

Acties van derden

De inkomsten uit de Nationale Postcode Loterij zijn € 3,0 miljoen (2008: € 3,4 miljoen). Daarnaast worden de inkomsten van de stichting Stop Aids Now! (SAN!) nu ook onder acties van derden verantwoord, dit in overeenstemming met de presentatie door SAN! in haar Jaarrekening.

In 2009 is van SAN! ontvangen € 0,6 miljoen. Vanuit het DUTCH CONSORTIUM URUZGAN is € 1,9 miljoen ontvangen.

Subsidies van overheden

De totale inkomsten van overheden komen met € 130,2 miljoen in dit jaar € 5,2 miljoen hoger uit dan in 2008 en zijn € 4,3 miljoen hoger dan de begroting van € 126,2 miljoen. Tegenover lagere inkomsten (10,4 miljoen) van de Nederlandse overheid uit hoofden van het medefinancieringsstelsel (afgeleid uit de bestedingen) staan hogere inkomsten bij: MDG5-Schokland (project financiering Nederlandse overheid): € 4,1 miljoen; Europese Unie-projectfinanciering: € 9,2 miljoen en Wederlbank-projectfinanciering: € 1,9 miljoen. Daarnaast is op basis van een analyse van oude uitstaande financieringen voorzichtigheidshalve een voorziening gevormd van € 1,8 miljoen in 2009. (2008: € 3,5 miljoen).

De inkomsten uit de Medefinanciering door de Nederlandse overheid zijn afgeleid van de committeringen op projecten en zijn inclusief een bedrag ter dekking van apparaatskosten. Voor 2009 heeft Cordaid bewust de begroting neerwaarts bijgesteld, om te voorkomen dat de meerjarenverplichtingen ná 2010 verder stijgen. Daarentegen zijn de betalingen achtergebleven bij de doelstelling, waardoor de betalingsverplichtingen per saldo slechts licht zijn afgenomen.

Het resultaat op Beleggingen is € 1,0 miljoen hoger dan de begroting van € 2,0 miljoen. Het resultaat op Financiële Vaste Activa kwam uit op € 1,4 miljoen positief (in 2008 € 0,4 negatief en derhalve gerangschikt onder lasten "besteed aan doelstelling").

Lasten

Overeenkomstig de verantwoordingsrichtlijn RJ650 kunnen de Lasten onderverdeeld worden in:

- Besteding aan doelstellingen (inclusief uitvoeringskosten)
- Wervingskosten van de Baten
- Kosten Beheer & Administratie

Besteding aan doelstellingen

Deze zijn € 4,2 miljoen lager dan in 2008 als gevolg van:

- Lagere bestedingen aan projecten in het zuiden voor per saldo € 3,5 miljoen. De bestedingen in alle sectoren zijn gedaald, met uitzondering van de sector Gezondheid & Welzijn, waar de doelstelling met betrekking tot additionele financiering (o.a. EU en Schokland akkoord) niet alleen gehaald maar ver overschreden is. De verlaging van de bestedingen ten opzichte van 2008 is deels het gevolg van bewust beleid, deels van het feit dat de extra middelen pas tegen het eind van het jaar beschikbaar kwamen en dus pas in 2010 gebruikt zullen worden voor nieuwe projecten.
- Verlaging van de committering via operationele veldkantoren met € 1,5 miljoen.
- Hogere uitvoeringskosten van de programma-sectoren: € 0,1 miljoen.
- Lagere bestedingen aan Voorlichting: -/- € 0,3 miljoen.
- Hogere bestedingen op Lobby: + € 0,5 miljoen.

Wervingskosten

De kosten eigen fondsenwerving zijn ten opzichte van 2008 gestegen met € 0,6 miljoen. Een stijging van de kosten was voorzien in de begroting 2009.

Zie verder de toelichting bij de Baten en Lasten onder 'Specificatie en verdeling kosten naar bestemming'.

Kosten Beheer & Administratie

Deze zijn ca. € 1,0 miljoen hoger dan in 2008 door hogere kosten bij de stafafdelingen en directie van Cordaid. Zo zijn er (bewust) hogere kosten in het 4e kwartaal gemaakt in verband met een project (Daadkracht) om de operationele processen te optimaliseren. Dit met het oog op de aanpassingen in processen en organisatie die Cordaid in 2010 door zal moeten maken met het oog op de nieuwe strategieperiode 2011-2015 en het concept van 'Communities of Change' dat daarin centraal zal staan.

Zie verder de toelichting bij de Baten en Lasten onder 'Specificatie en verdeling kosten naar bestemming'.

Kostenratio's

Door de invoering van RJ650 ontstaan nieuwe ratio's die zich niet laten vergelijken met de traditionele percentages 'fondsenwervende kosten' en 'uitvoeringskosten'.

- Percentage werving (alle wervingskosten, excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt als percentage van alle inkomsten): 3,6% (begroot: 3,7%). Ondanks de relatief hogere kosten ter verkrijging van subsidies van overheden (m.n. het nieuwe medefinancieringsstelsel) vallen de kosten lager uit door de relatief lage kosten van eigen fondsenwerving.
- Percentage eigen fondsenwerving (eigen fondsenwer-

vende kosten, excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt in inkomsten eigen fondsenwerving): 13,6% (begroot: 16,5%). Bij dit percentage werken de relatief hoge inkomsten (m.n. door nalatenschappen) uiteraard positief uit op het percentage.

- Percentage uitvoeringskosten (excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt als percentage van de Lasten): 7,7%(begroot: 7,7%). Conform de verantwoordingsrichtlijn voor fondsenwervende instellingen (RJ650) zijn deze kosten onderdeel van de categorie "Besteed aan doelstellingen". Vanwege het relatieve belang van deze kosten in de totale kosten van Cordaid, hecht Cordaid er aan om dit percentage als doelmatigheidsindicator te blijven volgen.
- Beheer & Administratie (uitgedrukt als percentage van de Lasten): 2,1% (streefcijfer Cordaid: < 2,5%).
- Bestedingsratio (totaal besteed aan doelstelling t.o.v. totale baten): 89,6%. Dit is beduidend lager dan in 2008 (97,6%), toen sprake was van een relatief hogere doelbesteding, maar resulterend in een tekort. Over 2009 is sprake van een overschot op de bestemmingsfondsen, dat in 2010 aangewend zal worden.

Resultaat

De bruto inkomsten beschikbaar voor het realiseren van de doelstellingen: hulpverlening, voorlichting en lobby zijn € 182,1 miljoen, ca. € 10,7 miljoen hoger dan in 2008. Dit komt voornamelijk door de hogere inkomsten uit 'eigen fondsenwerving', 'acties van derden' en 'subsidies van overheden', in combinatie met een hoger resultaat uit Beleggingen en financiële vaste activa in 2009. De totale lasten komen uit op € 173,4 miljoen. Het verschil tussen baten en lasten is € 8,6 miljoen. Dit bestaat voor een groot deel uit (positieve) saldi op fondsen die

in 2010 besteed zullen worden. Ook zullen de positieve saldi op sommige fondsen aangewend worden om negatieve fondssaldi die in het verleden ontstaan zijn als gevolg van overbestedingen, weer aan te vullen.

Balans

De waarde van de Materiele vaste activa is met € 0,5 miljoen gestegen, van € 1,2 miljoen naar € 1,8 miljoen. Tegenover investeringen á € 1,1 miljoen stonden afschrijvingen van € 0,6 miljoen. De investeringen hebben met name te maken met de aanschaf van een nieuw programmabeheersysteem, waarvoor overigens een reservering binnen het vermogen was gemaakt.

De Financiële activa weerspiegelen de leningen, participaties en garanties verstrekt aan partnerorganisaties ter financiering van veelal kleinschalige economische activiteiten, waarvoor geen of moeilijk financiering via de reguliere financiële sector (commerciële banken, verzekeringsmaatschappijen) kan worden verkregen. De rentevergoedingen op deze leningen worden per land en klant bepaald.

Nieuwe leningen en garanties werden verstrekt voor een totaalbedrag van per saldo € 12,5 miljoen; hiertegenover stonden aflossingen ter waarde van € 9,2 miljoen. Per saldo (inclusief koersresultaten, de voorziening aan en vrijval uit de voorziening) zijn de financiële activa met € 2,2 miljoen gestegen.

De vorderingen namen met maar liefst € 56,5 miljoen toe. Dit komt vooral door een toename van de vorderingen op backdonoren met € 10,8 miljoen en een toename van de vordering op de Nederlandse overheid met € 45,7 miljoen. De eerste

tranche betaling door de Nederlandse overheid in het kader van de uitvoering van het medefinancieringsprogramma is begin 2010 ontvangen terwijl dit in eerdere jaren in december van het jaar daarvoor werd ontvangen.

De liquide middelen namen met € 43,0 miljoen af. Belangrijkste reden is de daling van de ontvangsten van Overheden, m.n. de NL overheid (zie hierboven: niet in december, maar pas in februari 2010 ontvangen). Verder was er sprake van vrijval uit deposito's, deels in combinatie met toevoegingen aan het banksaldo van leningen en garanties ten behoeve van het verstrekken van nieuwe leningen. Een deel van de liquide middelen (€ 6,2 miljoen) bestaat uit garantstellingen inzake het leningen en garantieprogramma.

Het eigen vermogen bestaat uit reserves en fondsen. Met de continuïteitsreserve wordt beoogd een buffer te reserveren van voldoende omvang om, bij het onverhoopt wegvallen van een of meer belangrijke financieringsbronnen en met inachtneming van bestaande juridische en morele verplichtingen, lopende programma's op een correcte manier te kunnen voltooien, inclusief de daarvoor benodigde inzet van eigen personeel. Op basis van scenarioberekeningen die afgestemd zijn met de accountant en de Raad van Toezicht is bepaald dat een reserve van 57% van de loonsom toereikend zou moeten zijn. De aldus berekende continuïteitsreserve zou € 7,8 miljoen bedragen, maar met het oog op de onzekere toekomst is – wederom in overleg met de accountant – besloten om het (hogere) bedrag van 2008 (€ 9,4 miljoen) te handhaven. Dit komt neer op 72% van de loonkosten. Dit ligt nog altijd ruim onder de Herkströter-norm van (maximaal) 1,5 maal de totale organisatiekosten.

De fondsen bestaan uit bestemmingsfondsen mét en zonder beperkte doelstelling. Tot de eerste categorie behoren de projectfondsen met een duidelijk vooraf bestemd doel, zoals de opbrengsten in het kader van specifieke SHO-acties en tot de laatste categorie behoren de overlopende saldi op de eigen fondsen, die een lichte mate van bestemming hebben (meestal gekoppeld aan programmadoelstellingen). De bestemmingsfondsen mét beperkte doelstelling zijn nagenoeg gelijk gebleven. De bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling zijn gestegen met € 7,1 miljoen, door met name lagere bestedingen en hogere inkomsten

Het fonds Leningen, Participaties & Garanties omvat het vermogen dat is opgebouwd in het kader van het programma Leningen en Garanties. De middelen voor het Fonds Leningen en Garanties zijn initieel afkomstig uit het Medefinancieringsprogramma, uit eigen middelen en uit renteloze leningen verkregen van enkele verwante organisaties. Verder bestaat het uit middelen die reeds eerder via een lening verstrekt zijn en inmiddels afgelost en opnieuw voor herinzet gebruikt zijn. Het Fonds is in 2009 gestegen met € 4,6 miljoen.

De toename van de schulden met € 7,2 miljoen hangt voornamelijk samen met een toename van de projectverplichtingen op overheden en overige organisaties.

2

Balans

(na voorgestelde saldobestemming)

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Activa		
Materiële vaste activa:		
- Bedrijfsmiddelen	1.766	1.238
Financiële vaste activa:		
- Verstrekt in het kader van de doelstelling	41.877	39.638
- Beleggingen	29.062	26.270
Vorderingen	137.887	81.406
Liquide middelen	87.851	130.889
Totaal activa	298.443	279.442
Passiva		
Reserves		
- Continuïteitsreserve	9.383	9.383
- Bestemmingsreserve	100	400
- Overige reserves	1.766	1.239
	11.249	11.022
Fondsen		
- Bestemmingsfondsen beperkte doelstelling	126	158
- Bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling	12.289	5.197
	12.415	5.355
Fonds leningen en garanties	77.578	72.988
Vorzieningen	250	362
Schulden		
- Op lange termijn	99.418	87.212
- Op korte termijn	97.533	102.502
	196.951	189.714
Totaal passiva	298.443	279.442

3

Staat van baten en lasten

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	41.778	37.160	38.402
- Baten uit gezamenlijke acties	97	4.000	799
- Baten uit acties van derden	5.527	6.500	3.832
- Subsidies van overheden	130.211	126.240	125.030
- Resultaat uit financiële vaste activa	1.445	0	0
- Baten uit beleggingen	3.028	2.000	3.372
Som der baten	182.086	175.900	171.436
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Voorlichting/bewustmaking	5.245	4.667	5.558
- Resultaat uit financiële vaste activa	0	0	353
- Lobby	2.891	2.000	2.395
- Hulpverlening overige bestedingen	424	500	1.182
- Hulpverlening Zeggenschap	35.744	39.325	38.799
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	42.903	50.975	47.951
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	44.489	35.808	36.906
- Hulpverlening Ondernemen	21.685	22.093	24.686
- Cordaid Nederland	9.813	10.015	9.566
	163.194	165.383	167.395
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	5.696	6.149	5.060
- Kosten verkrijging subsidies overheden	790	354	514
- Kosten van beleggingen	37	0	30
	6.523	6.503	5.604
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	3.720	2.822	2.707
Som der lasten	173.437	174.708	175.705
Resultaat	8.649	1.192	-4.270
PM: herinzet middelen Leningen & Garanties	9.004	10.000	7.724
- Ratio Bestedingen (% doelbesteding t.o.v. baten)	89,6%	94,0%	97,6%
- Ratio Wervingskosten (% wervingskosten t.o.v. baten)	3,6%	3,7%	3,3%
- Ratio B&A (% B&A t.o.v. lasten)	2,1%	1,6%	1,5%

4

Resultaatbestemming

x € 1.000	Werkelijk 2009	Werkelijk 2008
Het resultaat is toegevoegd aan:		
Reserves		
- Continuïteitsreserve	0	189
- Bestemmingsreserve	-300	-300
- Overige reserves	527	578
	227	467
Fondsen		
- Bestemmingsfondsen beperkte doelstelling	-32	811
- Bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling	7.091	-6.254
	7.059	-5.443
	7.286	-4.976
Toegevoegd aan Fonds Leningen & Garanties	1.363	706
	8.649	-4.270

5

Kasstroomoverzicht

x € 1.000.000	2009	2008
Liquide middelen 1 januari	130,9	125,0
Fondsenwerving (excl. AKV)	47,4	43,0
Ontvangen overheidssubsidies (excl. AKV)	62,5	136,7
Projectuitgaven	-141,1	-175,3
Uitgaven voorlichting	-5,2	-5,6
Resultaat beleggingen	3,0	3,4
Resultaat financiële vaste activa	1,4	0,0
Kasstroom doelstelling	-32,0	2,2
Uitvoeringskosten eigen organisatie	-22,4	-21,4
Apparaatskostenvergoeding	11,1	11,4
Afschrijvingen	0,6	0,4
Mutatie voorzieningen	0,1	0,2
Mutatie werkkapitaal	-2,1	18,7
Kasstroom exploitatie	-12,7	9,3
(Des)investeringen materiële vaste activa	-1,1	-1,0
(Des)investeringen financiële vaste activa	-2,2	-6,1
(Des)investeringen beleggingen	-2,8	-1,4
Financiering: Fonds Leningen & Garanties	7,8	2,6
Kasstroom investeringen & financiering	1,7	-5,6
Liquide middelen 31 december	87,9	130,9

Aard van de activiteiten

Vanuit christelijke inspiratie staat Cordaid voor duurzame maatschappij-opbouw en het verlenen van humanitaire hulp middels professionele en efficiënte ontwikkelingssamenwerking. Cordaid richt zich op duurzame ontwikkelingsrelaties met partnerorganisaties, wereldwijd, ongeacht hun religie, herkomst of politieke overtuiging. Cordaid is in dat kader tevens werkzaam op het gebied van educatie, voorlichting, beleidsbeïnvloeding en fondsenwerving in Europa. Cordaid staat open voor samenwerking met collega-organisaties.

De statutaire doelstelling van de Stichting Cordaid luidt: '... om in overeenstemming met de evangelische boodschap en geïnspireerd vanuit de katholieke gemeenschap in Nederland, activiteiten te ondernemen gericht op:

- het verstrekken van nood- en vluchtelingenhelp
- het verstrekken van hulp aan bijzondere doelgroepen zoals ouderen, gehandicapten en kinderen
- het verstrekken van medische hulp
- alle aspecten samenhangend met structurele armoedebestrijding van achtergestelde groepen, met name in ontwikkelingslanden en in Midden- en Oost-Europa'

De geconsolideerde jaarrekening bevat de gegevens van de volgende stichtingen¹:

- Stichting Cordaid (Den Haag)
- Stichting Bisschoppelijke Vastenactie Nederland (Zeist)
- Stichting Cordaid Logistics (Rotterdam)

Met ingang van april 2009 zijn de volgende stichtingen opgeheven en eventuele inkomsten en kosten rechtstreeks verantwoord in de Jaarrekening van Stichting Cordaid:

- 32 nevenstichtingen Memisa (Rotterdam)
- 16 nevenstichtingen Mensen in Nood (Den Bosch)
- 12 nevenstichtingen Kinderstem (Den Haag)

¹ Met tussen haakjes de statutaire vestigingsplaats.

Grondslagen voor de verslaglegging

Voor de financiële verslaglegging is de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen RJ650 gevolgd.

Grondslagen voor de waardering en presentatie van activa en passiva

- Voor zover niet anders vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor incurant.
- De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen die zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur.
- Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de netto vermogenswaardemethode.
- Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs.
- Obligaties worden gewaardeerd tegen marktwaarde.
- Onroerend goed (beleggingen) wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief BTW, verminderd met afschrijvingen.
- De voorraden worden gewaardeerd tegen laatst betaalde inkoopprijs.
- Vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de eindkoers ultimo jaar.

Grondslagen voor de bepaling en presentatie van baten en lasten

- Baten en lasten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.
- De bijdragen van begunstigers worden verantwoord in het jaar van ontvangst.
- Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorlopige uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden in het jaar waarin ze worden ontvangen als baten verantwoord.
- De giften in natura worden verantwoord tegen de waarde in het economische verkeer in Nederland. Voor zover goederen uit giften in natura direct naar noodgebieden worden verzonden, wordt de waarde daarvan als gift en als besteding verantwoord.
- De subsidiebaten worden verantwoord in het jaar waarin de aanspraak definitief wordt.
- Vervallen subsidiebedragen worden in mindering gebracht op de subsidiebaten in het jaar waarin de subsidie is komen te vervallen.
- De ontvangen rente is als opbrengst beleggingen verantwoord (m.u.v. de ontvangen rente op verstrekte Leningen, in het kader van het Leningen & Garantieprogramma, die in zijn geheel bij het resultaat op financiële vaste activa verantwoord zijn).
- Ongerealiseerde wisselkoerswinsten op financiële vaste activa worden uit een oogpunt van voorzichtigheid gereserveerd. Gerealiseerde wisselkoersverliezen worden afgeboekt op deze reservering of, indien deze niet toereikend is, verantwoord als resultaat financiële vaste

activa. Op het moment van realisatie wordt een per saldo gereserveerde wisselkoerswinst verantwoord als resultaat financiële vaste activa.

- Als bestedingen worden opgenomen de in het verslagjaar voor goedgekeurde projecten toegekende bedragen. De overige bestedingen worden als last opgenomen in het jaar waarin de prestatie aan Cordaid is geleverd.
- Alle kosten, met uitzondering van bijzondere baten en lasten, worden toegerekend aan de te onderscheiden activiteiten.

Risico- en fraudebeleid

Cordaid

Cordaid voert preventieve, controlerende en correctieve maatregelen uit ten aanzien van het signaleren en beheersen van risico's en het bestrijden van fraude/corruptie binnen het eigen hoofdkantoor, bij de eigen noodhulpoperaties/liasonkantoren en bij partners.

Preventie

M.b.t. het hoofdkantoor:

- Er wordt door de Interne Audit Dienst (IAD) een risicoanalyse uitgevoerd als basis voor de jaarlijks uit te voeren interne audits op het hoofdkantoor.
- In het Kwaliteitshandboek zijn alle werkprocessen beschreven, waarbij de verantwoordelijkheden en taken zijn gespecificeerd; het Kwaliteitshandboek vormt de basis voor de ISO-auditing.
- Een klokkenluiderregeling is van kracht, zodat medewerkers zich beschermd weten bij het signaleren van misstanden in de organisatie.
- Cordaid heeft voor haar personeel (ook dat in veldkantoren) een Code of conduct met gedragsnormen en beleid m.b.t. (on)gewenst gedrag, waarin de rol van vertrouwenspersonen wordt beschreven, hoe klachten van medewerkers worden behandeld en hoe medewerkers met eventuele schenkingen of beloningen door derden om moeten gaan.
- Cordaid hanteert risicoverlagende maatregelen, zoals o.m. het gebruik van entreepasjes, onafhankelijk beheer van de kas, beveiligde opslag van documenten en geld, backup van computergegevens en regelmatige verandering van passwords.

M.b.t. eigen operaties:

Bij noodhulpoperaties gaat het om eigen veldkantoren, die worden opgericht als partnerorganisaties niet aanwezig/beschikbaar zijn; zij hebben een operationele taak, wat inhoudt dat het contractbeheer en de contacten met partners plaatsvinden vanuit het hoofdkantoor. Daarnaast heeft Cordaid enkele liaisonkantoren. De operationele en liaisonkantoren worden hieronder samengevat onder de noemer 'veldkantoren'.

- Veldoperaties zijn vastgelegd in een Cordaid Field Office Manual, dat uitgebreide handleidingen en regels geeft voor o.a. administratie, personeel, projectuitvoering en veiligheid.
- Jaarlijks wordt in overleg met de accountant een risicoanalyse uitgevoerd als basis voor de uit te voeren interne audits.
- De Code of Conduct en klokkenluiderregeling gelden ook voor de veldkantoren.

M.b.t. partnerorganisaties:

- De externe accountants en de IAD zijn betrokken bij het trainen/coachen van Cordaid-medewerkers m.b.t. het risicobewustzijn inzake partnerorganisaties en hun financiering.
- Aan elke financiering gaat een partnerbeoordeling vooraf. Voor leningen/garanties wordt een uitgebreide risicoanalyse toegepast. De capaciteit van de partner wordt via meerdere metingen gevolgd; waar nodig worden capaciteitsversterkingstrajecten opgezet.
- Partners ontvangen Cordaid's bijdrage in termijnen. Vervolgbetalingen zijn gebaseerd op een als adequaat beoordeelde voortgangsrapportage.

- Intern worden alle stappen in het project-/partnerbeheersysteem gevolgd in een workflowmodule; het systeem heeft ingebouwde checks & balances.

Controle

M.b.t. het hoofdkantoor:

- Interne (door daarvoor opgeleide medewerkers) en externe audits (door de ISO-auditor en de huisaccountant) worden uitgevoerd op basis van de werkprocessen en bovengenoemde risicoanalyse. De bevindingen en actiepunten worden besproken, vastgelegd en gevolgd via de kwartaalrapportages.
- Het autorisatie- en procuratieschema vereist in risicovolle situaties twee handtekeningen en controletechnische functiescheidingen.

M.b.t. eigen operaties:

- Voor het financiële beheer en de ondersteuning van haar veldkantoren beschikt Cordaid over een apart team (Operational Control & Support).
- Veldkantoren volgen de in het Field Office Manual neergelegde regelgeving en zijn verplicht tot maandelijkse financiële rapportages volgens een standaardformat.
- Op basis van hun risicoprofiel worden kantoren onderworpen aan een IAD-audit (waar nodig versterkt met een vertegenwoordiger van de accountant). De bevindingen en verbeteracties volgen dezelfde procedure als hiervoor beschreven voor het Hoofdkantoor.
- Dienstreizen met veldbezoeken worden benut om risico's te signaleren en te mitigeren.

M.b.t. partnerorganisaties:

- Minimaal 1x per jaar dient een financiële rapportage te worden ingediend.
- Bij financieringen boven € 175.000 is een accountantscontrole met management letter verplicht; voor lagere financieringen wordt at random bepaald welke partner aan deze verplichting moet voldoen. De controles worden uitgevoerd door accountants die bij de International Federation of Accountants ingeschreven zijn; waar nodig laat ook Cordaid zich in met de keuze van accountants.
- In voorkomende gevallen verlangt Cordaid van partners een institutionele audit, of wordt contact gezocht met het toezichthoudende orgaan van een partnerorganisatie.
- Cordaid's geautomatiseerde systeem genereert data m.b.t. onder meer de naleving van contracten, de verrichte betalingen en de rapportageverplichting van de partner.
- Dienstreezen, (in)formele klachten en evaluaties worden benut om risico's te signaleren/mitigeren.

Correctie

M.b.t. het hoofdkantoor en veldkantoren:

- Voor wat betreft geconstateerde fraudes gelden sanctiemaatregelen als 1e en 2e schriftelijke waarschuwingen en ontslag. Bij het vermoeden van fraude kan een medewerker de toegang tot het gebouw en de systemen worden ontzegd in afwachting van nader onderzoek.
- Eventuele door Cordaid geleden verliezen worden teruggevorderd.
- Incorrect gedrag van medewerkers komt aan de orde bij

de jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken.

M.b.t. partnerorganisaties:

- Bij fundamentele afwijkingen van de contractbepalingen (door een ondoelmatige uitvoering of ongeoorloofde wijzigingen) gelden sancties als stopzetting van de geldovermakingen en beëindiging van de financiering (en mogelijk terugvordering).
- Bij (vermoedelijke) gevallen van fraude worden de betalingen direct stopgezet. Betalingen die onderweg zijn, worden waar mogelijk met hulp van de huisbankier teruggehaald. Na onderzoek wordt besloten tot beëindiging van de relatie dan wel hervatting van de betalingen. Zonodig neemt Cordaid juridische vervolgstappen, of zoekt de publiciteit. Cordaid publiceert (mogelijke) fraudegevallen in haar jaarverslag.

9

Toelichting op de balans

Activa

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden afgeschreven in 10 (gebouwen), 5 (inventaris) of 3 jaren (overige activa).

x € 1.000	Aanschafwaarde	Cum afschr t/m 2008	Investeringen	Afschr 2009	Boekwaarde
Materiële vaste activa					
Gebouwen	1.294	-1.129	0	-124	41
Automatiseringsmiddelen	2.664	-1.634	1.084	-423	1.691
Inventaris	1.311	-1.267	9	-19	34
Transportmiddelen	10	-10	0	0	0
Overige bedrijfsmiddelen	331	-331	0	0	0
	5.610	-4.371	1.093	-566	1.766

Het totaal van de investeringen in 2009 bedraagt € 1,09 miljoen. De belangrijkste investeringen betreffen de aanschaf en inrichting van een Projecten Database Systeem (PRIMA) € 0,92 miljoen, de aanschaf en inrichting van een boekhoudpakket voor de veldkantoren in eigen beheer € 0,08 miljoen, vervanging van PC's € 0,06 miljoen, het restant van de aanschaf en inrichting van een Personeels Informatie Systeem € 0,01 miljoen en de aanschaf van een airconditioner voor de serverruimte € 0,01.

Financiële vaste activa

Als Financiële vaste activa zijn opgenomen de uitstaande leningen, participaties en garanties. Dit betreft leningen verstrekt aan en enkele participaties in partnerorganisaties ter financiering van veelal kleinschalige economische activiteiten, bijvoorbeeld via microfinancieringsinstellingen, waarvoor door partnerorganisaties geen of moeilijk financiering bij commerciële banken kan worden verkregen. De rentevergoedingen op deze leningen worden per land en klant bepaald.

Het verloop van de leningenportefeuille was in 2009 als volgt:

x € 1.000	31 december 2008	Goedkeuringen	Aflossingen/ Dotatie voorz+res	Koersresultaten / afboekingen	31 december 2009
Financiële vaste activa					
Leningen	38.914	7.192	-5.977	-883	41.012
Participaties	9.648	2.863	-426	-240	13.678
Garanties	8.308	2.494	-2.837	708	6.202
	56.870	12.549	-9.240	-415	60.892
Nog niet uitbetaalde leningen en garanties	-14.160	-1.413			-15.573
Voorziening algemene risico's	-2.456		7	-425	-2.874
Reservering ongerealiseerde koerswinsten	-616		48		-568
	-17.232	-1.413	55	-425	-19.015
	39.638	11.136	-9.185	288	41.877

De Financiële vaste activa zijn in het afgelopen jaar met € 2,2 miljoen toegenomen. In 2009 is per saldo € 12,5 miljoen aan nieuwe leningen, participaties en garanties goedgekeurd en is ontvangen aan aflossingen € 9,2 miljoen. Daarnaast heeft een afwaardering van de portefeuille geleid tot een bijstelling van € 0,7 miljoen. De afboeking van € 1,8 miljoen op Garanties is het gevolg van een verschuiving naar Leningen.

Cordaid hanteert een conservatieve waardering van de participaties. Participaties worden gewaardeerd op verkrijging prijs of de werkelijke waarde indien deze significant lager is. Indien een participatie in waarde is gestegen wordt deze niet meegenomen en vindt waardering plaats op basis van verkrijgingprijs. Het saldo van de nog niet uitbetaalde leningen en garanties is gestegen met € 1,4 miljoen. Op de voorziening risico's is € 0,4 miljoen bijgeboekt. Dit komt o.a. door een opbrengst uit eerder geclaimde garantie. De reservering ongerealiseerde koerswinsten is gedaald met € 0,05 miljoen.

Overzicht participaties (in euro's)

Naam organisatie	Stad	Land	Belang	31 december 2009	Activiteiten
WMF	Accra	Ghana	<20%	1.000.000	Investeringsfonds MFIs Ghana
INRETURN B.V.	Rotterdam	Nederland	<25%	2.000.000	Investeringsfonds SME Afrika
OI KENYA/ Pride	Nairobi	Kenia	0%	0	MFI Kenia
Tujjenge			<20%	1	MFI
LA-CIF	Lima	Peru	<20%	935.000	Investeringsfonds MFIs LatAm
PYMECAPITAL	Managua	Nicaragua	95%	1.395.460	Investeringsfonds SMEs LatAm
CONSOLIDAR	Santafé de Bogota	Colombia	<50%	25.000	MFI Colombia
CRAC "Señor de Luren"	Ica	Peru	<20%	389.632	MFI Peru
HATTHA KAKSEKAR	Phnom Penh	Cambodja	<20%	34.893	MFI Cambodja
AAVISHKAR	Mumbai	India	<15%	1.805.083	SME Fund India
MERCY CORPS	Jakarta	Indonesië	<10%	1.366.016	Investering lokale bank Indonesië
PEF	Quezon City	Filipijnen	<50%	1.202.408	Investeringsfonds Azië
LIBERATION	Londen	Verenigd Koninkrijk	<20%	1	Producent organisatie noten
SIDI	Parijs	Frankrijk	<10%	238.445	Investeringsmaatschappij (donor)
Oikocredit	Amersfoort	Nederland	<10%	298.950	Investering social investor
Stromme	Kristiansand	Noorwegen	<20%	1.000.000	Investeringsfonds in MFIs
Dia Vikas	New Dehli	India	<10%	1.987.471	Investeringsfonds in MFIs
				13.678.360	

Het aantal deelnemingen is vergelijkbaar met vorig jaar, maar het gemiddeld geïnvesteerde bedrag is licht gestegen. De waarde van de participatie portefeuille bedraagt per 31.12.09 ruim € 13,7 miljoen vergeleken met € 9,6 miljoen een jaar eerder. De belangrijkste ontwikkelingen zijn een nieuwe participatie in Dis Vikas van € 2,0 miljoen en Stromme van € 1,0 miljoen en een verhoging van de participaties in Aavishkar van € 1,8 miljoen en Mercy Corp. In 2009 zijn 2 participaties afgebouwd, CRS/SEAFOR op nominale waarde en is de participatie van Ol Kenya omgezet in een reguliere achtergestelde lening. Voorts zijn er drie participaties afgewaardeerd, te weten Tujjenge, Consolidar en Liberation. In de portefeuille is ook een belang opgenomen in Hatta Kaksekar, die voorzichtigheids-halve op verkrijgingprijs is gewaardeerd, maar waar recentelijk aandelen zijn verkocht voor een veelvoud. Cordaid heeft aangegeven naar een 'exit' optie te zoeken met deze partner. Tenslotte, is het door Cordaid geïnitieerde fonds PYME Capital er in geslaagd om 3 nieuwe investeerders te vinden waardoor het belang van Cordaid zal verwateren.

Beleggingen

De beleggingen bestaan ultimo 2009 respectievelijk 2008 uit:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Beleggingen		
Obligaties	29.062	26.270
	29.062	26.270

De obligaties zijn als volgt te specificeren:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Obligaties		
Staatsobligaties	2.598	1.041
Bank Ned. Gemeenten/Ned. Waterschapsbank	6.024	3.730
Totaal overheidsgegarandeerd	8.622	4.771
Buitenlandse overheden	9.508	9.208
Banken	6.848	6.287
Overige obligaties	4.084	6.004
	29.062	26.270

Alle obligaties zijn ondergebracht bij Schretlen & Co Vermogensmanagement (dochter van de Rabobank). Cordaid voert een zeer voorzichtig beleid, waarbij de hoofdsom van de belegging te allen tijde gegarandeerd moet zijn. Er wordt uitsluitend belegd in niet-converteerbare obligaties van overheden en ondernemingen met een hoge kredietwaardigheidrating. Verder is de beleggingshorizon zodanig gekozen dat vrijval van de obligatieleningen gespreid in de tijd plaatsvindt. In principe worden de leningen aangehouden tot het eind van de looptijd. De beleggingen moeten voldoen aan strenge criteria ten aanzien van duurzaamheid. Zo hanteert Cordaid als basis de UN Global Compact, met een reeks aanvullende product- en procesuitsluitingscriteria. De principes van het vermogensbeheer zijn vastgelegd in een Treasury statuut.

De portefeuille is gewaardeerd tegen actuele waarde (de nominale waarde bedraagt € 28,7 miljoen). Het rendement op basis van het gemiddeld geïnvesteerd vermogen bedraagt 7,12% (2008 6,97%). De omvang van de portefeuille is gestegen door aankopen uit renteopbrengsten (€ 2,0 miljoen) en een waardeinstijging van de portefeuille (€ 0,8 miljoen). De obligaties hebben een gemiddelde resterende looptijd van bijna 5 jaar. De beleggingskosten in 2009 bedroegen € 0,04 miljoen.

In 2008 en 2009 hebben beide portefeuilles een positief rendement behaald. In 2008 zijn de vastrentende waarden in de portefeuille qua rendement 'achtergebleven' bij de benchmark. Als eerste kwam dit omdat beleggers in het jaar 2008 door de kredietcrisis vooral naar Staatsleningen zijn uitgeweken. Deze leningen stegen daardoor sterk in prijs, waardoor de beleggers in Staatsleningen een extra positief rendement behaalden. In de genoemde benchmark bevinden zich uitsluitend Nederlandse Staatsleningen. Tegelijkertijd stegen de koersen van de bedrijfsleningen (veel) minder in de portefeuilles dan het marktgemiddelde waarmee de 'underperformance' van de portefeuilles is verklaard.

In 2009 hebben beide portefeuilles beter gepresenteerd dan de benchmark. Door de toenemende onzekerheid over de toekomstige renteontwikkelingen, was er door de beleggers vooral vraag naar korter lopende bedrijfsleningen en naar leningen van goede debiteuren. Omdat in beide portefeuilles van Stichting Cordaid deze leningen 'bovengemiddeld' aanwezig zijn, hebben beide portefeuilles in 2009 zich positief ontwikkeld. Beide portefeuilles hebben een 'kortere looptijd' dan het marktgemiddelde, tegen de achtergrond van onzekere renteontwikkelingen is dit voor de komende tijd een passende invulling.

Specificatie van de obligaties naar looptijd:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Korter dan 1 jaar	2.422	546
Tussen 1 en 5 jaar	16.377	12.852
Langer dan 5 jaar	10.263	12.872
	29.062	26.270

Vorderingen

De post Vorderingen bestaat uit de volgende componenten:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Vorderingen		
Nederlandse overheid	110.112	64.370
Overige overheden	25.641	14.829
Overige te vorderen bedragen	1.327	1.256
Te vorderen interest	807	951
	137.887	81.406

Het totaal aan vorderingen is met € 56,5 miljoen toegenomen. De totale vordering op de Nederlandse Overheid is toegenomen met € 45,7 miljoen. Dit komt ment name doordat de overmaking in het kader van het MFS programma 2010 ad € 54,7 miljoen is ontvangen in februari 2010 terwijl dit in andere jaren nog in het lopende boekjaar werd ontvangen. De vorderingen overige overheden en overige organisaties is met € 10,8 miljoen toegenomen. Deze toename heeft vooral betrekking op de Europese Unie en het hoge goedkeurings-niveau in 2009 (totaal nieuwe goedkeuringen 15,7 miljoen). Van de totaal uitstaande vorderingen vervalt binnen één jaar € 91,4 miljoen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, zowel in het Cordaid kantoor in Den Haag, als in de noodhulp- en liaisonkantoren in het buitenland en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

De liquide middelen namen af met € 43,0 miljoen. Dit komt door een combinatie van factoren:

1. Een afname op de bankrekeningen met betrekking tot projecten van € 46,7 miljoen bestaand uit:
 - a. Afname ontvangen inkomsten MFS in het jaar 2009 van € 48,8 miljoen. In december 2008 ontving Cordaid het voorschot van het 1e half jaar 2009, echter het voorschot van het 1e half jaar 2010 werd ontvangen in februari 2010
 - b. Daling inkomsten MFS van € 5,1 miljoen
 - c. Daling betalingen MFS van € 8,9 miljoen
 - d. Lager saldo liquide middelen in de noodhulp- en liaisonkantoren in het buitenland van € 0,2 miljoen
 - e. Lagere ontvangsten Overheden en andere donoren van € 0,7 miljoen
2. Saldo op de giftenrekeningen is afgenomen met € 0,3 miljoen
3. Toename van de banksaldi op de rekeningen voor Leningen, Participaties & Garanties van € 6,0 miljoen
4. Afname op de depositorekeningen inzake garantiestellingen van € 2,1 miljoen
5. Afname van het saldo op de exploitatierekeningen van € 1,2 miljoen

Een deel van de liquide middelen bestaat uit garantstellingen inzake: EU-financiering inzake gezondheidsprogramma's in Burundi, DR Congo en Indonesië: € 2,9 miljoen (3 garantstellingen).

Leningen – en garantie programma's: € 4,2 miljoen (11 garantstellingen). Huurovereenkomst: € 0,2 miljoen (1 garantstelling).

Een deel van de liquide middelen heeft betrekking op de uitvoering van het MFS programma, het verloop daarvan kan als volgt worden weergegeven:

x € 1.000	Verloop Projecten Bankrekening	Verplichtingen Projecthouder ov. Mutaties	Vordering Projectgelden Subsidiënten Min. BuZa	Transitoria/ov. Mutaties
Saldo 01.01.09	63.612	122.185	62.804	-4.231
Aangegane verplichtingen		103.914	103.914	
Vervallen verplichtingen		-8.071	-8.071	
Betalingen	-105.211	-95.265		9.946
Ontvangen van Ministerie	58.212		-52.582	-5.630
Saldo projectenadministratie 31.12.09	16.613	122.763	106.065	85
Niet in projectenadministratie verwerkte mutaties per ultimo 2009:				
Rente 2009 ¹⁾	573		-573	
Transitoria	174			-174
Overig	-49		52	-3
Saldo projectenadministratie 31.12.09	17.311	122.763	105.544	-92

¹⁾ Dit betreft de rente die in 2009 op de "gecontroleerde bankrekening" is ontvangen. Het bedrag is als volgt samengesteld: 4e kwartaal 2008: € 96 / 1e kwartaal 2009: € 141 / 2de kwartaal 2009: € 135 / 3de kwartaal 2009: € 124 / 4de kwartaal 2009: € 77

Bovenstaand overzicht geeft het verloop aan op de zgn "gecontroleerde bankrekening inzake het MFS". De optelling van de totalen van deze tabel komt uit op 0 (*de som van de onderlinge delen kan door afronding € 1 afwijken*).

De tabel geeft enerzijds in totalen de mutaties op de bankrekening aan en anderzijds de vordering op de Nederlandse Overheid én de nog te betalen bedragen aan de programma's (=verplichtingen). Onder transitoria/overige mutaties wordt in het bijzonder verantwoord de inhoudingen en uitbetalingen voor de uitvoering van het MFS (= de oude term apparaatskostenvergoeding, AKV). Op de ontvangsten van BuZa is € 5,6 miljoen AKV ingehouden en is er uit de MFS bankrekening overgemaakt € 9,9 miljoen (waarvan deel van de inhouding 2009 ad € 5,6 en deel van de inhouding 2008 ad € 4,3 miljoen). De rentevergoeding op deze bankrekening (€ 0,6 miljoen) wordt toegerekend aan het MFS.

Voor wat betreft de subsidie beschikking Schokland 2008-2011 (MDG5 meshwork for Mothercare) kan het verloop in 2009 als volgt worden weergegeven:

x € 1.000	Verloop Projecten Bankrekening	Verplichtingen Projecthouder ov. Mutaties	Vordering Projectgelden Subsidiënten Min. BuZa	Transitoria/ov. Mutaties
Saldo 01.01.09				
Aangegane verplichtingen		4.058	4.375	-317
Betalingen	-44	-44		
Ontvangen van Ministerie ¹²	927		-927	
Saldo projectenadministratie 31.12.09	883	4.014	3.448	-317
Niet in projectenadministratie verwerkte mutaties per ultimo 2009:				
Overig	-1		1	
Saldo projectenadministratie 31.12.09	882	4.014	3.449	-317

In 2009 is voor een bedrag van € 4,4 miljoen goedgekeurd waarvan voor programma's beschikbaar is € 4,1 miljoen en € 0,3 miljoen een vergoeding betreft voor de uitvoeringskosten van de programma's gedurende de looptijd van deze programma's. Er is voor € 0,04 miljoen overgemaakt voor de uitvoering van de programma's. In 2009 hebben de uitvoeringskosten € 0,1 miljoen bedragen.

Passiva

Reserves en fondsen

Verloopoverzicht Eigen Vermogen

Bedragen x € 1.000	Overige Besteedbare reserves	Continuïteits- reserve	Bestemmings- reserve	Bestemmings fondsen beperkte doelstelling	Bestemmings fondsen zonder beperkte doelstelling	Subtotaal	Fonds Leningen & Garanties	Totaal Eigen Vermogen
Stand per 01.01.09	1.239	9.383	400	158	5.197	16.377	72.988	89.365
Onttrekkingen			-300	-32		-332		-332
Donaties	527				7.091	7.618	4.590	12.208
Stand per 31.12.09	1.766	9.383	100	126	12.289	23.663	77.578	101.241

Met de continuïteitsreserve wordt beoogd een buffer te reserveren van voldoende omvang om, bij het onverhoopt wegvallen van een of meer belangrijke financieringsbronnen en met inachtneming van bestaande juridische en morele verplichtingen, lopende programma's op een correcte manier te kunnen voltooien, inclusief de daarvoor benodigde inzet van eigen personeel. Op basis van scenarioberekeningen die afgestemd zijn met de accountant en de Raad van Toezicht is bepaald dat een reserve van 57% van de loonsom toereikend zou moeten zijn. De aldus berekende continuïteitsreserve zou € 7,8 miljoen bedragen, maar met het oog op de onzekere toekomst is besloten om het bedrag van 2008 (€ 9,4 miljoen) te handhaven.

Bestemmingsfondsen projecten

De fondsen bestaan uit bestemmingsfondsen mét en zonder beperkte doelstelling. Tot de eerste categorie behoren de projectfondsen met een duidelijk vooraf bestemd doel, zoals de opbrengsten in het kader van specifieke SHO-acties en tot de laatste categorie behoren de overlopende saldi op de eigen fondsen, die een lichte mate van bestemming hebben (meestal gekoppeld aan programmadoelstellingen). De bestemmingsfondsen mét beperkte doelstelling zijn nagenoeg gelijk gebleven.

In het bestemmingsfonds projecten worden ook de inkomsten en bestedingen via Stop Aids Now! verantwoord. De partneruitkering over 2009 bedraagt totaal bruto € 0,641 miljoen. Na inhouding van € 0,064 miljoen aan apparaatskostenvergoeding is een bedrag van € 0,577 miljoen toegevoegd aan het fonds Stop Aids Now!. In 2009 is er voor € 0,450 miljoen aan projecten m.b.t SAN! besteed.

De bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling zijn gestegen met € 7,1 miljoen, door met name lagere bestedingen en hogere inkomsten.

De samenstelling en het verloop van het bestemmingsfonds projecten waren in 2009 als volgt:

x € 1.000	31 december 2008	Inkomsten	Dekking apparaatskosten	Project-bestedingen	31 december 2009
Mensen in Nood					
SHO-acties (oud)	152	57	-56	251	404
Adopties	-285	655	-74	-633	-337
Noodhulp & Rehabilitatie Pakistan	0	531	0	0	531
Overige bestemmingen	216	307	-7	-952	-436
	83	1.550	-137	-1.334	162
Kinderstem					
Adopties	-531	737	-71	-512	-377
Ineke Feitz Stichting	-820	916	0	-402	-306
	-1.351	1.653	-71	-914	-683
Memisa					
SHO acties (oud)	-68	40	0	65	37
Adopties	392	1.109	-60	-744	697
Josephine Nefkens	-43	300	0	-300	-43
Aqua for all	-157	0	0	0	-157
Stg. Raam	-350	0	0	0	-350
Stop Aids Now!	81	642	-64	-450	209
Overige bestemmingen	163	97	0	-88	172
	18	2.188	-124	-1.517	565
Vastenactie	55	81	-8	-46	82
	-1.195	5.472	-340	-3.811	126

Voorzieningen

De samenstelling en het verloop van de voorzieningen was als volgt:

x € 1.000	31 december 2008	Dotaties	Vrijval	Onttrekkingen	31 december 2009
Voorzieningen					
Afvloeiingsregeling personeel	71	191		-112	150
Voorziening jubilea en afscheid	91	19		-10	100
Voorziening juridische kwesties	200		-200		0
	362	210	-200	-122	250

De voorziening voor de afvloeiingsregeling is gemaakt op basis van lopende en geraamde aanspraken in verband met gedwongen uitplaatsing van personeel. De onttrekking betreft drie afgehandelde zaken in 2009.

Vanaf 2005 is er een voorziening opgenomen ter dekking van toekomstige kosten voor afscheid en jubilea. De omvang van de voorziening jubilea en afscheid is gevormd op basis van de in 2010 bekende jubilea en afscheid.

Cordaid is vrijgesteld voor het treffen van een voorziening voor toekomstige pensioenverplichtingen; de administratie van alle pensioenverplichtingen voor Cordaid wordt afgehandeld via PGGM.

De twee lopende juridische kwestie uit 2008 zijn in 2009 afgehandeld en hebben niet tot extra kosten geleid. Er lopen momenteel geen andere juridische kwesties waarvoor een voorziening gevormd zou moeten worden.

Fonds leningen en garanties:

Het Fonds Leningen, Participaties & Garanties omvat het vermogen dat is opgebouwd in het kader van het programma Leningen en Garanties. De middelen voor het Fonds Leningen en Garanties zijn afkomstig uit het Medefinancieringsprogramma, uit eigen middelen Vastenactie, Memisa en Mensen in Nood. Op dit programma leningen en garanties is in 2009 een winst van € 1,4 miljoen gemaakt, dat is verwerkt in de deelfondsen. Voorts is in 2009 de lening van de Zusters van Aerdenhout van € 1,2 miljoen afgelost.

x € 1.000	31 december 2008	Goedkeuringen	Aflossingen o/g	Resultaat L&G Programma	31 december 2009
Fondsen leningen en garanties:					
Medefinancieringsprogramma	68.518	4.543		1.404	74.465
Vastenactie	1.198			-29	1.169
Noodhulp	1.103			-12	1.091
Memisa	311	-138			173
Leningen o/g	1.859	0	-1.178		681
	72.988	4.405	-1.178	1.363	77.578

De samenstelling van de Schulden is als volgt:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Schulden op lange termijn		
Verplichtingen i.v.m. projecten	99.418	87.006
Overige schulden op lange termijn	0	206
	99.418	87.212
Schulden op korte termijn		
Verplichtingen i.v.m. projecten	92.694	88.800
Overige schulden op korte termijn	4.839	13.702
	97.533	102.502

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De Stichting Cordaid heeft voor haar kantoorgebouw op 6 maart 2009 een nieuw huurcontract afgesloten met een looptijd t/m 31 oktober 2019, waarvan de totale verplichting op 31 december 2009 € 8,4 miljoen (excl. prijsindexering) bedroeg.

10

Toelichting op de staat van baten en lasten

Fondsenwerving

De samenstelling naar merk van het bedrag dat beschikbaar is uit fondsenwerving is als volgt:

x € 1.000	Vastenactie	Cordaid- Algemeen	Mensen in Nood	Kinderstem	Memisa	BZN	Totaal
Baten:							
- Baten uit eigen fondsenwerving	5.407	1.666	11.823	7.129	15.360	393	41.778
- Baten uit gezamenlijke acties	0	0	57	0	40	0	97
- Baten uit acties van derden ¹⁾	0	0	4.385	0	1.142	0	5.527
- Baten uit beleggingen	15	0	0	0	0	0	15
Som der baten	5.422	1.666	16.266	7.129	16.542	393	47.417

Specificatie van baten uit eigen fondsenwerving:

x € 1.000	Vastenactie	Cordaid- Algemeen	Mensen in Nood	Kinderstem	Memisa	BZN	Totaal
Donatie, giften en schenkingen	2.768	1.643	6.397	7.122	7.453	305	25.687
Mailingacties	94	20	247	6	180	0	547
Collecten	2.299	0	30	0	98	0	2.427
Nalatenschappen	205	1	5.149	1	7.616	0	12.972
	5.366	1.663	11.823	7.129	15.347	305	41.634
Verkopen materialen	41	2			13	88	144
	5.407	1.666	11.823	7.129	15.360	393	41.778

Baten uit gezamenlijke acties en acties van derden

In 2009 is voor € 0,1 miljoen oude acties afgehandeld en opgeschoond van de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO). De inkomsten uit de Nationale Postcode Loterij zijn € 3,0 miljoen (2008: € 3,4 miljoen) en de inkomsten van de stichting SAN! hebben in 2009 € 0,6 miljoen bedragen.

Specificatie subsidies van Overheden

x € 1.000	Nederlandse overheid/PSO	Europese Unie	Overige Overheden	Totaal
Subsidies 2009	108.594	16.757	4.860	130.211
Voorziening uitstaande vorderingen	-174	-1.277	-367	-1.818
	108.420	15.480	4.493	128.393

Onder de post subsidies van Overheden worden de in het jaar 2009 aangegane committeringen verantwoord. Onder de Nederlandse Overheid zijn naast de committeringen inzake het MFS de additionele committeringen via de Nederlandse Overheid en PSO verantwoord. In het kader van een opschoning van het projectenbestand is op basis van interne analyses van de vorderingen op backdonoren de voorziening uitstaande vorderingen gevormd waaraan in 2009 per saldo € 1,8 miljoen is gedoteerd.

Resultaat beleggingen

Het resultaat beleggingen bestaat uit het resultaat op de beleggingsportefeuille en de rente op bankrekeningen en kan als volgt worden uitgesplitst:

	Werkelijk 2009	Werkelijk 2008
Renteopbrengsten obligaties	1.244	1.163
Renteopbrengsten liquide middelen	414	1.914
Gerealiseerde koersresultaten	537	-374
Ongerealiseerde koersresultaten	832	668
Bruto beleggingsresultaat	3.027	3.371
Kosten van beleggingen	-37	-30
	2.990	3.341

Overige baten en lasten

De overige baten en lasten bestaan voornamelijk uit enkele incidentele baten en lasten.

Resultaat financiële vaste activa

Als resultaat financiële vaste activa worden verantwoord de op de portefeuille leningen en participaties betrekking hebbende interest- en provisiebaten, alsmede project- en wisselkoersresultaten.

	Werkelijk 2009	Werkelijk 2008
Baten uit leningen en garanties programma	1.753	2.432
Gerealiseerde koersresultaten	-916	-2.164
Ongerealiseerde koersresultaten	1.081	402
Rentelasten	0	-44
Afboekingen en dotatie voorziening	-473	-979
	1.445	-353

Specificatie van bestedingen aan doelstelling

bedragen x € 1.000	** Doelstelling	Uitvoeringskosten	Totaal
Lobby	2.891	0	2.891
Overige bestedingen	424	0	424
Zeggenschap	33.344	2.400	35.744
Noodhulp & Wederopbouw	40.057	2.846	42.903
Gezondheid & Welzijn	41.436	3.053	44.489
Ondernemen	18.652	3.033	21.685
Cordaid Nederland	9.001	812	9.813
	145.805	12.144	157.949

** Exclusief voorlichting/bewustmaking en resultaat financiële vaste activa

De bestedingen onder hulpverlening betreffen de nieuw aangegane- en vervallen verplichtingen in 2009. De uitvoeringskosten zijn berekend volgens de nieuwe richtlijn 650 zoals hieronder staat vermeld.

Specificatie en verdeling kosten naar bestemming:

In 2008 is conform de nieuwe richtlijn RJ650 ook een nieuwe staat opgenomen die de totale lastenverdeling weergeeft over de diverse bestemmingen als doelstellingen, werving baten en de nieuwe rubriek Beheer en Administratie (B&A). Bij deze verdeling is zoveel als mogelijk de aanbeveling van de VFI gevolgd.

De kostenverdeling vindt in drie stadia plaats:

1. In eerste instantie worden de kosten die direct verband houden met de doelstellingen en werving baten ook direct onder deze posten verantwoord. Het betreft hierbij een groot deel van de kosten van de programmasectoren (-> doelstellingen) en Marketing & Communicatie (-> voorlichtingsdoelstelling en fondsenwerving). De kosten ter verkrijging van subsidies van overheden bestaan uit de kosten van het Marketing-team 'internationale institutionele donoren' en de kosten die in de programmasectoren worden gemaakt ter verkrijging van projectsubsidies (bijvoorbeeld via de EU) en de kosten in verband met de overheidssubsidie 2011-2015 ("MFS-II").
2. Daarnaast zijn de kosten van de als stafdiensten gedefinieerde afdelingen als Directie, Beleid en Evaluatie, Personeel en Organisatie en Interne Bedrijfsvoering (waaronder de Controller, Financiële Administratie, Informatie Communicatie Technologie, Facilitaire Dienst en Quality & Control) en Marketing Services toegerekend naar de doelstellingen/werving en naar B&A. Als verdeelsleutels worden hierbij fte's en inkomsten gebruikt.
3. De kosten van de Directie, Controller, Quality and Control en organisatiebrede communicatiekosten worden vrijwel volledig onder B&A verantwoord, conform de aanbeveling van het VFI. Een deel van de Financiële Administratie wordt toegerekend aan de doelstellingen/werving (waaronder de uitvoering/verwerking van de betalingen en de contacten met banken hierover); de resterende kosten van de Financiële Administratie worden verantwoord onder B&A.
De kosten voor beheer en administratie als percentage van de totale lasten komt in 2009 uit op 2,1%. In 2008 was dit 1,5%. De reden van de verhoging is tweërlei: een zuiverder (en hoger) doorbelasting van de B&A kosten van de sector Marketing & Communicatie (d.w.z. de communicatiekosten die voor de gehele organisatie gemaakt worden) en de kosten die gemaakt zijn in verband met advies bij het project 'Daadkracht' ter verhoging van de operationele efficiency in de organisatie. Cordaid stelt zelf als norm voor B&A een maximum van 2,5%. Dit is een voorlopige inschatting op basis van historische informatie in combinatie met een beschouwing van de vaste kosten binnen B&A.

Procentuele verdeling van de kosten van de verschillende Cordaid afdelingen over de categorieën van de Staat van Baten en Lasten:

	Doelstelling	Werving	Beheer & Administratie	Totaal
Directie/ Raad van Toezicht/Ondernemingsraad			100%	100%
Stafafdelingen				
Controller/ Quality & Control			100%	100%
Personeel & Organisatie, Beeld & Evaluatie, Financiële Administratie, Informatie & Communicatie Technologie, Facilitaire Dienst	54%	24%	22%	100%
Programma management	100%			100%
Marketing & Communicatie				
Campagne & Beleid	43%	19%	38%	100%
Fondsen & Partnerships werving		100%		100%
Fondsen & Partnerships voorlichting	100%			100%
Management/ Services/ Overig	46%	54%		100%

Verdeling van de kosten volgens de definities van RJ650:

Bestemming	Doelstelling -->				Werving baten -->						
	Voorlichting/ Bewustmaking	Resultaat financieel vaste activa	Lobby	Hulpverlening	Eigen fondsen- werving	Subsidies	Beleggingen	Beheer en Administratie	Werkelijk 2009	Begroot 2009	Werkelijk 2008
Subsidies en bijdragen		0	2.891	142.914					145.805	158.269	148.759
Publiciteit en communicatie	3.206			19	3.657			0	6.881	7.420	6.979
Personeelskosten	1.319			9.271	1.319	769		2.552	15.230	13.836	14.779
Reis- en verblijfkosten dienstreizen	10			714	10	7		58	799	819	1.059
Huisvestingskosten	144			623	144	0		208	1.119	1.099	1.004
Kantoor- en algemene kosten	565			1.517	565	14		902	3.563	3.267	3.096
Kosten beleggingen							37		37	0	30
Totaal	5.245	0	2.891	155.059	5.696	790	37	3.720	173.434	184.708	175.705

(door afronding kunnen de onderlinge delen € 1 afwijken)

De totale organisatie kosten in 2009 ad € 27,632 miljoen (d.w.z. alle bovenvermelde regels, exclusief subsidies en bijdragen) zijn iets hoger dan 2008 ad € 26,947.

De personeelskosten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2008 door hogere kosten van uitzendkrachten, gestegen salarissen (in het kader van CAO afspraken) en extra voorzieningen voor het saldo vakantie-uren, jubilea en afscheid.

De hogere 'Kantoor- en algemene kosten' zijn het gevolg van de inhuur van een adviesbureau bij het onderzoek naar verbeteringen in de operationele efficiency (ad € 284.000). Onder de 'kantoor- en algemene kosten' zijn ook de kosten opgenomen van onze accountants PriceWaterhouseCoopers (PwC). Deze kosten bestaan uit: controlekosten van de Jaarrekening (eind afrekening over 2008 en interim controle 2009) ad € 121.000, advieskosten fiscaliteiten € 8.350 en diversen € 14.574. De totale kosten inzake controle en advisering door PwC hebben in 2009 € 146.590 bedragen (2008: € 171.669).

De kosten van de Raad van Toezicht betreffen vooral kosten van reguliere en speciale vergaderingen en reiskostenvergoedingen. In 2009 is in totaal voor € 20.000 gedeclareerd, dat ook grotendeels als gift is geschonken aan Cordaid.

Aanvullende informatie inzake personeel en bestuur

Personeel en bestuur:

	Werkelijk 2009	Werkelijk 2008
Personeel: aantal werknemers	310,0	309,0
Personeel: fte's gemiddeld over het jaar	267,7	278,0
Bezoldiging bestuurders (x € 1000)	183,9	217,6

Eind december 2009 telde de vaste personeelsformatie van Cordaid 310 medewerkers, 197 vrouwen en 113 mannen. Dit is inclusief de medewerkers die direct vanuit projecten worden betaald en inclusief degenen die door derden betaald worden of zijn gedeta- cheerd.

De bezoldiging van de leden van de Directieraad is opgebouwd uit de bruto salariskosten inclusief vakantietoeslag, sociale lasten, pensioenpremies en eindejaarsuitkering. De eindejaarsuitkering geldt standaard voor alle werknemers.

Per 31 december 2009 bestond de Directieraad uit:

Dhr. R. Grotenhuis (bruto maandsalaris € 7.944): totale jaarlasten incl. vakantietoeslag en eindejaarsuitkering: € 119.387 exclusief werkgeverslasten en pensioenpremies.

Dhr. H. van Eeghen vanaf 1 december 2009 (bruto maandsalaris € 7.229): totale jaarlasten incl. vakantietoeslag en eindejaarsuitkering: € 8.237 exclusief werkgeverslasten en pensioenpremies.

Mevr. G. van Heteren t/m 31 maart 2009 (bruto maandsalaris € 7.229): totale jaarlasten incl. vakantietoeslag en eindejaarsuitkering: € 26.054 exclusief werkgeverslasten en pensioenpremies.

De verantwoording van de salarissen is in overeenstemming met de "adviesregeling directiefuncties goede doelen organisaties" van het VFI en valt ruim binnen de norm van de Code Wijffels.



1. Apparaatskosten MFS

De totale apparaatskosten (uitvoeringskosten projecten) bedroegen in 2009 € 16,7 miljoen. De toerekening van dit bedrag naar de verschillende financieringsstromen ziet er als volgt uit:

Apparaatskosten (x € 1.000)	2009	2008
MFS	9.875	9.995
Overige overheidssubsidies	1.238	618
Overige organisaties	438	795
Eigen middelen	5.143	4.956
	16.694	16.364

2. Uitgavenplanning Medefinancieringsprogramma

Geplande uitgaven

x € miljoen	2010	2011	2012	2013	> 2014	Totaal
Jaar committering						
< 2006	1.598					1.598
2006	3.670	3.559				7.229
2007	10.528	3.388	1.971			15.887
2008	22.949	11.711	3.769	1.183		39.612
2009	24.812	20.026	9.558	3.076	965	58.437
	63.557	38.684	15.298	4.259	965	122.763

3. Balans Programma Leningen & Garanties

De in de jaarrekening 2009 inbegrepen balans van het programma Leningen & Garanties ziet er als volgt uit:

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Activa		
Leningen	41.012	38.914
Participaties	13.678	9.648
Garanties	6.202	8.308
	60.892	56.870
Nog niet uitbetaalde leningen en garanties	-15.573	-14.160
Voorziening risico's	-2.874	-2.456
Ongerealiseerde koerswinsten	-568	-616
	-19.015	-17.232
Financiële vaste activa	41.877	39.638
Beleggingen	4.530	3.976
Rekening courant met Treasury Cordaid	4.519	3.829
Transitoria	40	-677
	4.559	3.152
Deposito's ¹	23.702	16.455
Bankrekeningen	11.384	14.111
Totaal liquide middelen	35.086	30.566
Totaal activa	86.052	77.332

x € 1.000	31 december 2009	31 december 2008
Passiva		
Fonds Medefinancieringsprogramma	74.465	68.518
Fonds Vastenactie	1.169	1.198
Fonds Noodhulp	1.091	1.103
Fonds Memisa	172	311
Fonds Leningen & Garanties	76.897	71.130
Leningen o/g	681	1.859
Schulden op lange termijn	681	1.859
Nog niet uitbetaalde participaties	8.474	4.343
Schulden op korte termijn	8.474	4.343
Totaal passiva	86.052	77.332

¹⁾ In de jaarrekening 2008 zijn ten onrechte de deposito's inzake garanties niet opgenomen in de balans van het Programma Leningen & Garanties. Hierdoor wijken de totalen af van het rapport 2008.

4. Staat van Baten en Lasten Programma Leningen & Garanties

x €1.000	Werkelijk 2009	Werkelijk 2008
Baten		
Opbrengsten financiële vaste activa		
Opbrengsten leningen u/g	1.372	1.770
Opbrengsten garanties	278	243
Opbrengsten participaties	-409	369
Resultaat deelnemingen	6	6
Dotatie voorziening algemene risico's	33	-979
Koersresultaten L&G	165	-1.762
	1.445	-353
Resultaat beleggingen	245	-144
Rente liquide middelen	599	920
Overige baten		
Ontvangen apparaatskostenvergoeding	621	1.479
Totaal baten	2.910	1.902
Directe lasten		
Salariskosten	952	726
Reiskosten	64	55
Kosten beleggingen	15	14
Overige kosten	110	79
	1.141	874
Doorberekende indirecte lasten Cordaid	406	322
Totaal lasten	1.547	1.296
Te verdelen resultaat	1.363	706

5. Totaal exploitatiekosten

(x € 1.000)	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
- Salariskosten en sociale lasten	11.614	12.925	11.926
- Pensioenlasten	1.399	pm	1.380
- Uitzendkrachten	726	36	777
- Opleidingskosten	404	452	339
- Overige personeelskosten	1.088	639	357
- Reis- en verblijfkosten	800	818	1.059
- Huisvestingskosten	1.119	1.098	1.004
- Kantoorkosten	393	509	403
- Telecommunicatie kosten	110	91	97
- Automatiseringskosten	603	590	598
- Advieskosten	881	602	634
- Lidmaatschappen	214	224	526
- Algemene kosten	1.399	1.240	868
- Communicatiekosten	6.882	7.420	6.979
	27.632	26.644	26.947

Bovenstaande opstelling toont de organisatiekosten vóór allocatie naar doelstellingen, werving en beheer en administratie.

Het budget is met € 1,0 miljoen overschreden en ten opzichte van 2008 € 0,7 miljoen hoger. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van budget 2009 en werkelijke kosten 2009:

- De pensioenlasten zijn opgenomen in de begroting van de salariskosten.
- De overschrijding op het budget voor uitzendkrachten bedraagt over het hele jaar € 0,7 miljoen en komen daarmee iets lager uit dan in 2008. Het grootste aandeel hierin heeft Marketing & Communicatie (kosten € 0,4 miljoen).
- Onder de overige personeelskosten zijn de mutaties in de voorziening voor reservering vakantie uren (+ 0,2 miljoen) en jubilea en afscheid (+ 0,1 miljoen) opgenomen.
- Automatisering: de verwachte kostenoverschrijding bij ICT in verband met de hogere afschrijvingen op het PRIMA-systeem is nagenoeg gecompenseerd door onderschrijdingen op andere posten.
- Advieskosten: de begroting is overschreden met € 0,3 miljoen als gevolg van de uitbreiding van het takenpakket van de project-leider Strategisch Plan en inhuur van een adviesbureau (ProExc) voor het project "Daadkracht".
- De communicatiekosten zijn lager (€ 0,5 miljoen) dan het budget. Dit is overigens deels (€ 0,2 miljoen) het gevolg van een hogere doorbelasting.
- Overige algemene kosten: een lichte overschrijding van de begroting doordat enkele posten te laag waren begroot (o.a. de kosten van het liaisonkantoor in Burundi).

6. Aansluiting jaarrekening op projectenadministratie

In het *jaarverslag* staat veel informatie over de *aangegane projectverplichtingen*. De verschillende rubriceringen (landen, thema's etc.) waaronder deze informatie wordt gepresenteerd zijn ontleend aan de projectenadministratie.

De bestedingen aan hulpverlening zoals vermeld in deze jaarrekening komen daarmee grotendeels overeen. De definitie is echter niet exact gelijk, zoals uit onderstaande aansluittabel blijkt:

x € miljoen	
Besteed aan doelstellingen volgens jaarrekening	163,2
- Voorlichting/bewustmaking	-5,2
- Financiële vaste activa	1,4
- Uitvoeringskosten doelstellingen	-12,1
- Aangegane verplichtingen vanuit (herinzet van) leningen en garanties	9,0
- Aanpassen in projectenadministratie m.b.t. herinzet leningen en garanties	1,4
- Aanpassingen in de bestedingen met name kleine projectenfonds, uitstaande vorderingen donoren	-0,6
Aangegane projectverplichtingen volgens jaarverslag	157,1

7. Staat van baten en lasten Mensen in Nood

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	11.823	8.600	9.008
- Baten uit gezamenlijke acties	57	3.500	820
- Baten uit acties van derden ¹⁾	4.385	6.000	2.522
Som der baten	16.266	18.100	12.350
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	1.353	1.080	1.321
- Hulpverlening Zeggenschap	45	0	361
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	9.132	14.522	10.450
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	53	0	188
- Hulpverlening Ondernemen	0	0	-13
- Cordaid Nederland	458	450	499
	11.041	16.052	12.806
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Zeggenschap	3	0	3
- Noodhulp & Wederopbouw	649	1.109	965
- Gezondheid & Welzijn	4	0	-5
- Ondernemen	0	0	6
- Cordaid Nederland	41	148	44
	697	1.257	1.013
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	1.351	1.423	1.221
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	250	290	217
Som der lasten	13.340	19.022	15.244
- Ratio B&A	1,86%	1,52%	1,42%
Resultaat	-2.894	-922	-2.894

1) opbrengst Nationale Postcode Loterij bedraagt € 2,5 miljoen

8. Staat van baten en lasten Memisa

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	15.360	12.400	14.424
- Baten uit gezamenlijke acties	40	500	789
- Baten uit acties van derden 1)	1.142	500	500
Som der baten	16.542	13.400	15.713
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	1.756	1.569	1.897
- Hulpverlening Zeggenschap	767	745	705
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	-195	0	-323
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	8.413	8.077	8.816
- Hulpverlening Ondernemen	0	0	82
- Cordaid Nederland	0	0	25
	10.714	10.391	11.202
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Zeggenschap	55	145	55
- Noodhulp & Wederopbouw	-14	0	-28
- Gezondheid & Welzijn	620	596	784
- Ondernemen	0	0	8
- Cordaid Nederland	0	0	2
	661	741	820
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	2.253	2.068	1.867
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	232	215	176
Som der lasten	13.887	13.415	14.066
- <i>Ratio B&A</i>	1,67%	1,60%	1,25%
Resultaat	2.254	-15	1.647

1) opbrengst Nationale Postcode Loterij bedraagt € 0,5 miljoen

9. Staat van baten en lasten Vastenactie

Verloop Fondssaldo Vastenactie	
Beginsaldo 01.01.09	1.113
Inkomsten	5.422
Besteed aan doelstellingen	4.691
Uitvoeringskosten/ Fondsenwerving/ B&A	1.284
Fondssaldo per 31.12.09	560

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	5.407	5.685	5.498
- Baten uit beleggingen	15	65	82
Som der baten	5.422	5.750	5.580
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	835	692	963
- Hulpverlening Zeggenschap	368	402	697
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	0	0	-18
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	302	0	118
- Hulpverlening Ondernemen	849	804	701
- Cordaid Nederland	2.338	2.100	1.631
	4.691	3.998	4.092
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Zeggenschap	26	44	54
- Noodhulp & Wederopbouw	0	0	-2
- Gezondheid & Welzijn	22	0	10
- Ondernemen	138	87	70
- Cordaid Nederland	211	220	119
	398	351	251
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	787	912	781
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	99	67	55
Som der lasten	5.975	5.328	5.179
<i>- Ratio B&A</i>	1,66%	1,26%	1,06%
Resultaat	-553	422	401

10. Staat van baten en lasten Cordaid Algemeen

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	1.666	3.665	2.671
Som der baten	1.666	3.665	2.671
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	239	471	304
- Hulpverlening Zeggenschap	14	611	207
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	8	0	342
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	-2	0	522
- Hulpverlening Ondernemen	690	662	971
- Cordaid Nederland	1.003	529	788
	1.952	2.273	3.134
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Zeggenschap	1	52	16
- Noodhulp & Wederopbouw	1	0	30
- Gezondheid & Welzijn	0	0	46
- Ondernemen	112	58	930
- Cordaid Nederland	91	41	57
	204	151	1.080
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	110	620	89
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	44	59	53
Som der lasten	2.311	3.103	4.356
- Ratio B&A	1,91%	1,90%	1,17%
Resultaat	-645	562	-1.685

11. Staat van baten en lasten Kinderstem

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	7.129	6.350	6.369
Som der baten	7.129	6.350	6.369
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	901	797	893
- Hulpverlening Zeggenschap	-29	0	-137
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	0	0	-58
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	1.868	2.996	2.314
	2.740	3.793	3.012
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Zeggenschap	-2	0	-11
- Noodhulp & Wederopbouw	0	0	-5
- Gezondheid & Welzijn	138	252	206
	136	252	190
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	1.150	1.050	1.062
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	47	102	40
Som der lasten	4.073	5.197	4.304
- Ratio B&A	1,16%	1,96%	0,93%
Resultaat	3.056	1.153	2.065

12. Staat van baten en lasten Bond Zonder Naam

	Werkelijk 2009	Begroting 2009	Werkelijk 2008
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	393	460	432
Som der baten	393	460	432
Lasten:			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	160	58	180
- Cordaid Nederland	210	247	171
	370	305	351
Uitvoeringskosten doelstellingen			
- Cordaid Nederland	19	21	12
	19	21	12
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	43	76	40
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	5	7	3
Som der lasten	438	409	406
- Ratio B&A	1,24%	1,71%	0,79%
Resultaat	-45	51	26

Colofon

Uitgave

Cordaid, april 2010

Tekst en eindredactie

Rien Schoenmakers, Cordaid

Fotografie

Cordaid, H. Cairns, Casa de la Mujer, W. van Dijen, M. van der Griendt, C. van Heemskerck, M. Houdijk, A. Kievit, H. Kumar, F. van Lierde K. Mol, P. Mommers, W. Tom, S. Torfin, P. Wiggers, C. Zaldaña de Mármol.

Ontwerp en druk

Ontwerp: Satori, Antwerpen

Druk: Koro, Rotterdam

Bestellingen

Exemplaren van dit jaarverslag kunt u bestellen bij de Cordaid

Servicedesk: info@cordaid.nl

070 3136333

U kunt het jaarverslag ook downloaden op:

www.cordaid.nl

Bij Cordaid geloven we rotsvast in de kracht en het optimisme van mensen, in hun vermogen zaken te veranderen en de situatie ten goede te keren

Cordaid

Bezoekadres:

Lutherse Burgwal 10
2512 CB Den Haag

Postadres:

Postbus 16440
2500 BK Den Haag

T 070 3136300

F 070 3136301

E info@cordaid.nl

W www.cordaid.nl



GELOVEN DAT HET KAN

Cordaid Geloven dat het kan...

Cordaid is een Nederlandse ontwikkelingsorganisatie met 95 jaar ervaring en expertise. Wereldwijd werken we samen met gedreven partnerorganisaties. Dromen, ideeën en acties voor een betere samenleving inspireren ons. Wij zetten ons met hart en ziel in voor de strijd tegen armoede.

Ieder mens telt. Wij geloven in de menselijke waardigheid en respect voor onderlinge verschillen, mensen staan bij ons altijd voorop. Wij vertrouwen op de kracht van mensen zelf om hun lot te verbeteren. Wij geven ze daarbij een steuntje in de rug. Zodat zij zelf een betere toekomst kunnen realiseren.

Cordaid richt zich op het verlenen van noodhulp, het bestrijden van armoede, maatschappijopbouw en het beïnvloeden van beleid. Om dit te bereiken hebben we onze krachten gebundeld in 10 programma's: Minderheden, Sloppenwijkbewoners, Vrouwen en geweld, Rampenpreventie en noodhulp, Verzoening en wederopbouw, Toegang tot gezondheidszorg, Zorg voor kwetsbare groepen, Hiv/aids, Kleine producenten en Microfinanciering.

www.cordaid.nl

