



# Woord + Daad

2006 • [www.woordendaad.nl](http://www.woordendaad.nl)

**>> 'Al heel wat jaren kom ik als vroedvrouw bij mensen thuis om kinderen veilig ter wereld te helpen. Daarna leer ik ouders zo goed mogelijk voor hun baby te zorgen. Als ik langs dorpen ga voor controle, zie ik dat moeders echt iets doen met de aanwijzingen en tips die we geven.'** Saira, vroedvrouw in Bangladesh

# Inhoudsopgave

<b>Woord en Daad in een oogopslag</b>	<b>05</b>	<b>5 Hoe het bestuur werkt</b>	<b>68</b>
<hr/>		5.1 Bestuurlijke verantwoordelijkheid	69
<b>Voorwoord</b>	<b>06</b>	5.2 Bestuurlijk functioneren	69
<hr/>		5.3 Verantwoording over 2006	71
<b>Inleiding op het jaarverslag</b>	<b>08</b>	5.4 Overige beleidsuitgangspunten	72
<hr/>		<b>6 Hoe wij naar de toekomst kijken</b>	<b>74</b>
<b>1 Waarom en hoe wij werken</b>	<b>10</b>	6.1 Gericht werken in de toekomst	75
1.1 Missie, visie, strategie en kernwaarden	11	6.2 Toekomst interne organisatie en bestuur	76
1.2 Beleid en uitvoering	13	6.3 Toekomst gericht op het werk in het Zuiden	77
<hr/>		6.4 Toekomst gericht op fondsenwerving en communicatie	78
<b>2 Voor wie en met wie wij werken</b>	<b>14</b>	<hr/>	
2.1 Resultaten in het kort	15	<b>7 Hoe wij processen beheersen</b>	<b>80</b>
Casus Basisvoorzieningen	19	7.1 Algemeen en de hoofdprocessen in de organisatie	81
2.2 Basisvoorzieningen	20	7.2 Procesbeheersing Nederland	81
Casus Onderwijs	23	7.3 Procesbeheersing van programma's	84
2.3 Onderwijs	24	7.4 Risicomanagement	88
Casus Arbeid en Inkomen	30	7.5 Bestuursverklaring	88
2.4 Arbeid en Inkomen	31	7.6 Onderzoeksrapport Accountant	89
Casus SMED (Bedrijfsontwikkeling)	39	<hr/>	
Casus Humanitaire hulpverlening	40	<b>8 Hoe wij het geld besteden</b>	<b>90</b>
2.5 Humanitaire hulpverlening	41	8.1 Jaarrekening 2006	91
<hr/>		8.2 Accountantsverklaring	107
<b>3 Hoe wij het werk evalueren en verbeteren</b>	<b>42</b>	8.3 (Meerjaren)begroting 2007	108
3.1 Algemeen	43	<hr/>	
3.2 Evaluaties	44	<b>Bijlagen</b>	
3.3 Onderzoek	46	1 Bestuur Woord en Daad	110
3.4 Kennismanagement	47	2 Personeel	111
3.5 Beleidsbeïnvloeding	48	Woord en Daad wereldwijd	112
Casus Hoe wij het werk evalueren en verbeteren	49	<hr/>	
<hr/>			
<b>4 Hoe wij vanuit Gorinchem werken</b>	<b>50</b>		
4.1 Ontwikkelingen in de organisatie	51		
Casus Fondsenwerving particulieren	54		
4.2 Fondsenwerving	55		
Casus Fondsenwerving bedrijven	57		
Casus Externe communicatie en bewustwording	59		
4.3 Externe communicatie en bewustwording	60		
Casus Samenwerking en netwerken	65		
4.4 Samenwerking en netwerken	66		

## > Wie

Woord en Daad wil als ontwikkelingsorganisatie vanuit christelijk perspectief armoede bestrijden in Afrika, Azië en Midden-Amerika.

## > Wat

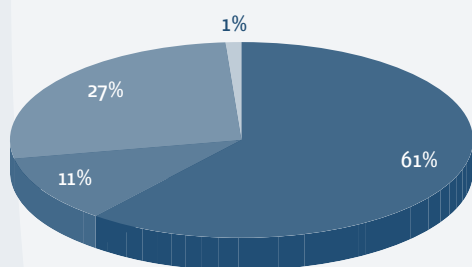
Woord en Daad werkt over grenzen aan vier thema's: onderwijs, arbeid en inkomen (vaktraining, begeleiding, opzetten bedrijfjes), basisvoorziening (gezondheid, landbouw, water) en noodhulp.

Binnen de grenzen wil Woord en Daad mensen stimuleren verantwoordelijkheid te dragen voor de naasten.

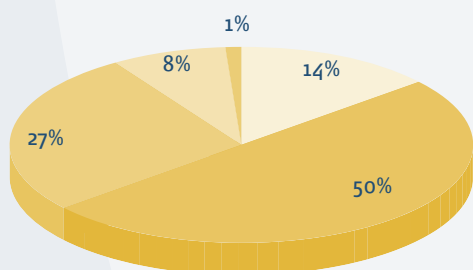
## > Waar

Woord en Daad is werkzaam in

- **Afrika:** Angola, Botswana, Burkina Faso, Ethiopië, Liberia, Oeganda, Sierra Leone, Tsjaad, Zambia en Zuid-Afrika
- **Azië:** Bangladesh, de Filippijnen, India, Sri Lanka, Thailand
- **Midden- en Zuid-Amerika:** Colombia, Guatemala, Haïti, Honduras, Nicaragua



- Particulieren
- Bedrijven
- Institutionele donoren
- Diversen



- Programma Basisvoorzieningen
- Programma Onderwijs
- Programma Arbeid en Inkomen
- Programma Noodhulp
- Diverse projecten

## > Hoeveel

Inkomsten 2006	21.595.433
Landen	20
Partnerorganisaties	30
Gefinancierde projecten	339
Financieel geadopteerde kinderen	30.824
Donateurs	55.000
Jongeren	20.000
Leden Business Platform	102
Medewerkers	45
Vrijwilligers op het kantoor	8
Lokale vrijwilligers (comitéleden)	750

Woord en Daad bezit het CBF-keurmerk en is ISO gecertificeerd.

### Inkomsten 2006

Van	Bedrag	Percentage
Particulieren	13.271.071	61
Bedrijven	2.413.574	11
Institutionele donoren	5.746.710	27
Diversen	164.078	1
<b>Totaal</b>	<b>21.595.433</b>	<b>100</b>

### Uitgaven 2006

Van	Bedrag	Percentage
Progr. Basisvoorzieningen	2.760.853	14
Progr. Onderwijs	10.027.623	50
Progr. Arbeid en Inkomen	5.340.715	27
Progr. Noodhulp	1.581.368	8
Diverse projecten	315.766	1
<b>Totaal</b>	<b>20.026.325</b>	<b>100</b>

### Organisatiekosten 2006 (overhead)

Kosten monitoring en begeleiding	898.141
Kosten bewustmaking	463.133
Kosten eigen fondsenwerving	886.917
Kosten overige fondsenwerving	130.070
<b>Totale organisatiekosten</b>	<b>2.378.261</b>
Totale inkomsten	21.595.433
Organisatiekosten in % van de inkomsten	11,01%



# Voorwoord

door Jan Lock, directeur Woord en Daad

## Unieke ontmoetingen

*In ons werk ontmoeten we veel mensen. Ieder voor zich uniek. Uniek in de omgeving waarin ze geboren worden, opgroeien, leven, werken, relaties aangaan, geloven, opvoeden, sterven, begraven of verbrand worden. Ieder voor zich uniek in haar of zijn eigenaardigheden, onhebbelijkheden, taal, emoties, liefde en haat. Onopvallend en bescheiden. Of karakteristiek en de aandacht trekkend. Verschillend in rijkdom en armoede. In status ook. Verschillend ook als het gaat om macht hebben of juist onderdrukt worden. Verscheiden in capaciteiten. In verstand en vaardigheden.*

*Wie wereldwijd werkt komt een oneindige rij mensen tegen. Uniek. En tegelijkertijd in de ogen van God gelijk. Want het werk van Zijn handen.*

*De ontmoetingen die we in 2006 met allemaal unieke mensen hadden, lopen in de duizenden. Maar eigenlijk hebben ze bijna allemaal ook een gemeenschappelijk kenmerk: ze staan aan de rand. De buitenste buitenrand. Soms wereldwijd. Omdat hun land ergens onder aan de lijst van armste landen bungelt. Soms nationaal, omdat ze in een vergeten hoek van hun land wonen. Soms aan de rand van hun dorp of hun stad. Omdat ze bij een verkeerde kaste behoren. Of omdat ze ooit van hun dorp naar de stad gevlucht zijn en geen weg vinden. Of, en dat is het meest schrijnende, omdat ze uit hun familie gestoten zijn en geen kant op kunnen. Voor hun familie al dood en begraven zijn terwijl ze nog leven.*

*Armoede heeft overal een ander gezicht. Soms romantisch. Soms ontluisterend. Maar altijd is er gebrek. Aan eten. Of onderwijs. Aan water. Of gezondheidszorg. Aan inkomen. Of werk. Waardoor mensen niet tot ontplooiing of tot hun bestemming komen.*

*De meest indrukwekkende ontmoetingen zijn juist de ontmoetingen waar heel veel van de kenmerken van armoede samenkomen. Een uit duizenden staat bij het schrijven van dit verslag op mijn netvlies.*

*Haar naam weet ik niet. Ze is prostituee. In Bangladesh. Een arm land. Ergens op het platteland, waar het leven naar de rand aan het verdwijnen is.*

*Arrogant en uitdagend staat ze in de deuropening. Gewend om te verleiden. Harde, spottende blik in haar ogen. Ogen die uiteindelijk de blik van mijn vrouwelijke collega niet kunnen weerstaan. Ze ziet er iets in. En vertelt haar verhaal.*

*Ooit kwam ze naar het oordeel van haar ouders thuis met een verkeerde jongen. Uit huis gestuurd. In de prostitutie terechtgekomen. Nu voor haar familie dood. Als ze ooit zou sterven zou ze als moslima niet begraven worden. Ze zou letterlijk weggegooid worden. Dat was voor haar zichtbaar het meest ingrijpend. Ze hunkert naar een leven dat normaal is. Een plek waar ze opnieuw kan beginnen. Klampt zich in gedachten vast aan een Jordaniër, die ooit haar klant was en met wie ze wil trouwen. Buiten Bangladesh. Ver van haar familie. Omdat er in haar woonomgeving geen plek meer is voor een vrouw die ooit haar familie te schande maakte.*

*Dan de hand kunnen reiken. Door nieuwe kansen te geven. Weg uit de prostitutie. Weg uit deze omgeving. Een bedrijfje beginnen. Omdat ze intelligent is en elders kansen heeft.*

*Haar ogen weerspiegelen eigenlijk het gesprek. Eerst hard, uitdagend. Omdat ze moet overleven in deze omgeving. Dan vol pijn, tranen en gebrokenheid. En als ze de toegestoken hand ziet, die haar weg kan leiden uit deze omgeving, glorende hoop. In diezelfde ogen.*

*Voor haar. De naamloze. Maar ook voor de duizenden en duizenden voor wie we verschil mogen en kunnen maken. Met wie we samen met onze partners en met hen van de rand weer een beetje in de richting van het centrum van de samenleving bewegen.*

*Dit verslag laat er wat 2006 betreft iets van zien. In cijfers. In verhalen. Omdat we er in naam van God voor hen mochten zijn.*



# Inleiding op het jaarverslag



*> Woord en Daad is er door, voor en met mensen. Een voor de hand liggende zin als je onze missie leest. Toch is het een vak apart om deze eenvoudige zin steeds op het netvlies te houden. Het zijn de duizenden en duizenden die we vanuit onze missie willen bereiken.*

*Omdat ze arm zijn, in een of andere vorm. Bijvoorbeeld omdat geld hen ontbreekt. Of omdat voor hun kinderen de schooldeuren dicht blijven.*

*Ze bij een groep horen die binnen de grote samenleving niet telt.*

*Ze al jarenlang deel uitmaken van de laagste kaste van de samenleving.*

*Ze besmet zijn met hiv/aids en daarom verstoten worden.*

*Ze op de vlucht zijn voor geweld.*

Armoede heeft veel gezichten. Soms is het bestaan van mensen zo uitzicht-loos dat het verlamt, waardoor ze letterlijk nergens meer toe in staat zijn. Het is de uitdaging om die vele gezichten van armoede te herkennen en te onderkennen. Maar juist als het werk groeit, is het ook een uitdaging de mensen in de grote massa als unieke schepselen te bereiken. We weten dat het lukt. Dankzij de honderden vrijwilligers, dankzij de groeiende én trouwe achterban, dankzij donoren die steeds meer in ons werk zien en niet in het minst dankzij onze professionele partners, weten we met ons werk honderdduizenden te bereiken.

In dit jaarverslag leest u hoe wij de mensen bereiken. In hoofdstuk 1 laten we zien vanuit welke missie, visie en strategie we met onze partners werken over de grenzen, en met onze achterban en diverse netwerken in Nederland.

Hoofdstuk 2 vertelt voor wie en met wie we werken. Met een groeiend aantal lokale partners die ons werk over de grenzen uitvoeren. Zij staan dicht bij de armen. Ze verzetten op professionele wijze hun werk in de meest verlaten uithoeken of meest bedreigde situaties. Zij bereiken het hart van de mensen. Goede relaties met de lokale partners zijn zeer belangrijk. Daarin streven we naar gelijkwaardigheid. Maar het werk kan altijd beter. Daarom evalueren en verbeteren we ons werk. U leest in hoofdstuk 3 op welke wijze we dat doen.

In het daaropvolgende hoofdstuk leest u dat we ook in Nederland werken met korte lijnen. Met onze comitéleden en andere vrijwilligers bijvoorbeeld die samen met ons een groot deel van de achterban bereiken. Ze staan als lokale ambassadeurs dicht bij de mensen die ons werk steunen. Ze verbreden ons draagvlak en kunnen op eigen unieke wijze de donateurs bereiken. Hoofdstuk 4 geeft ook inzicht hoe betrokken ondernemers zich op verschillende manieren inzetten voor de armen die Woord en Daad wil bereiken.

Het bestuur doet verslag van haar activiteiten in hoofdstuk 5.

Het afgelopen jaar dachten we met elkaar na over de lijnen naar de toekomst. Daarin spelen partners én achterban een cruciale rol. Maar ook samenwerking met anderen. Hoe we hier invulling aan willen geven leert hoofdstuk 6.

Het breed werken met veel mensen vraagt om een kritische blik naar het werk en het goed beheersen van processen. Hoe we dit over de grenzen en in Nederland doen en welke risico's het met zich mee kan brengen, leest u in hoofdstuk 7.

Het jaar 2006 was een jaar van groei en intensieve samenwerking met lokale partners, achterban en diverse netwerken. Geen groei in geld overigens. Zie het laatste hoofdstuk. Onze inkomsten overtroffen weliswaar de begroting met 1,3 procent, maar ten opzichte van 2005 liepen ze met ruim 9 procent terug. Dit had alles te maken met de hoge inkomsten voor de tsunami-slachtoffers in 2005.

Toch zien we 2006 als een jaar van groei. Niet financieel maar er werd een belangrijk programma van ons door de Nederlandse overheid breed geëvalueerd. De uitkomsten waren stimulerend. De evaluatie liet ons onder andere zien dat we mensen met elkaar verbinden zoals hierboven is beschreven. Op een professionele wijze waarin onze identiteit het werk doortrekt. Door het opnieuw met elkaar nadenken over de lijnen naar de toekomst.

Door werken vanuit en aan onze christelijke identiteit. Door blijvend te luisteren naar armen. Hen in de ogen te kijken. En zo in hun hart. In de verwachting van het Koninkrijk van God en Zijn gerechtigheid.

(Mattheüs 6:33a)

# Waarom en hoe wij werken



› *Woord en Daad werkt vanuit bijbels perspectief. Daarin staan mensen als unieke schepselen van God centraal. In dit hoofdstuk leest u over het waarom en hoe van ons werk. Onze visie op het werk, hoe we het aanpakken en vanuit welke kernwaarden we bezig zijn. Het afgelopen jaar hebben we onze strategie op een aantal punten aangescherpt. Vanuit ervaringen in het veld merkten we dat de slagzin 'van kostganger tot kostwinner' niet altijd even gemakkelijk in de praktijk gebracht kon worden. Daarom was bijvoorbeeld een herbezinning op onze programma's Onderwijs en Arbeid en Inkomen nodig.*

## Missie, visie, strategie en kernwaarden

### 1.1

#### › Missie

Woord en Daad wil vanuit christelijk perspectief armoede bestrijden in Afrika, Azië en Midden-Amerika. Via lokale organisaties streven we ernaar armen een menswaardig bestaan te bieden. Hierbij doen wij een appel op ieders verantwoordelijkheid, zowel hier als daar. Woord en Daad wil hierin een sterke en betrouwbare schakel zijn tussen de achterban en de armen in ons werkgebied.

#### › Visie

##### *Armoede in bijbels perspectief*

Woord en Daad is een organisatie die zich gemotiveerd weet door de bijbelse opdracht zorg te dragen voor de arme naaste. Daarbij beseft Woord en Daad dat armoedebestrijding in een door zonden gebroken wereld plaatsvindt.

Ten diepste staat het werk van Woord en Daad in de verwachting van de komst van het Koninkrijk van God en Zijn gerechtigheid (Mattheüs 6:33a). Woord en Daad ziet haar werk als tekenen van dit Koninkrijk.

##### *Zonder aanzien des persoons*

Woord en Daad kiest voor de allerarmsten, ongeacht etnische achtergrond, religie, geslacht of politieke voorkeur.

##### *De hele mens*

Armoede overstijgt in de opvatting van Woord en Daad het materiële. Ze heeft ook een structurele, psychische en geestelijke dimensie. In de hulpverlening moet er daarom aandacht zijn voor deze verschillende aspecten.

##### *Verantwoordelijkheid over en weer*

Woord en Daad wil mensen in Noord en Zuid stimuleren verantwoordelijkheid te dragen en te nemen.

Richting de rijken in Noord en Zuid voor de arme naaste 'ver weg' of 'dichtbij'. In het arme Zuiden -zo mogelijk- voor zichzelf en daarmee ook voor anderen.

Mensen die kwetsbaar zijn, en daardoor zelf geen verantwoordelijkheid kunnen nemen, zoals kinderen en vrouwen, mogen aanspraak maken op hulp.

Degenen die hun stem niet kunnen laten horen, wil Woord en Daad een stem geven.

Mensen die in staat zijn verantwoordelijkheid te dragen, maar de middelen missen, wil Woord en Daad helpen op eigen benen te staan.

##### *Werken met christelijke lokale partners*

Woord en Daad werkt structureel samen met christelijke partnerorganisaties die onafhankelijk zijn en vanuit dezelfde missie en visie als Woord en Daad werken. Dit versterkt de samenwerking en bevordert een gelijkwaardige relatie. Door de inbedding in de lokale situatie en de kennis en kunde die binnen deze organisaties aanwezig is, kunnen we ons werk effectief doen.

##### *Betrouwbaar, open, eerlijk*

Woord en Daad wil altijd aanspreekbaar zijn op haar werkwijze en de besteding van de fondsen. Daarom zoeken we voortdurend naar een optimale balans tussen een hoge kwaliteit van ons werk en lage kosten.

#### › Kernwaarden en uitgangspunten

Uit de missie, visie en strategie van Woord en Daad zijn een vijftal waarden op te maken, die leidend zijn in de keuzes die Woord en Daad op de verschillende niveaus maakt. De kernwaarden zijn bepalend voor een aantal uitgangspunten in het beleid. Het gaat om:

**Medeverantwoordelijk**

Woord en Daad ziet mensen in hun onderlinge relaties en verbanden. In die relaties ziet ze medeverantwoordelijkheid als een belangrijke waarde.

**Medeschepsel**

Woord en Daad ziet vanuit haar overtuiging mensen als medeschepsel, functionerend in allerlei eigen levens- en maatschappelijke verbanden zoals gezin, dorp, stad.

**Mede-lijden**

Woord en Daad wil met haar achterban oog, hart en hand zijn met en voor kwetsbaren en allerarmsten (vrouwen en kinderen). Van daaruit zien we om naar kansarmen, kwetsbaren en degenen die lijden (1 Korinthe 12:26). Woord en Daad ziet behalve het individu dat in armoede leeft, in armoede ook een structurele dimensie. Daardoor worden armen voortdurend belemmerd in hun ontwikkeling.

Mensen (mis)vormen structuren en structuren (mis)vormen mensen. Daarom wil Woord en Daad vanuit het mede-lijden ook de structurele elementen in armoede aan de orde stellen.

**Rentmeesterschap**

Woord en Daad wil geen doel in zichzelf zijn. Dat kan ook niet, omdat Woord en Daad vooral middel is. De middelen die mensen ter beschikking stellen ziet Woord en Daad ook in dat kader. Daarom staan doeltreffend en doelmatig werken hoog in het vaandel. Woord en Daad wil daarnaast leren van haar fouten en op gelijkwaardige wijze met mensen en partner-

organisaties omgaan. Rentmeesterschap daagt ook uit tot transparantie en om op zorgvuldige wijze met de schepping om te gaan.

**Onafhankelijk en samenwerkend**

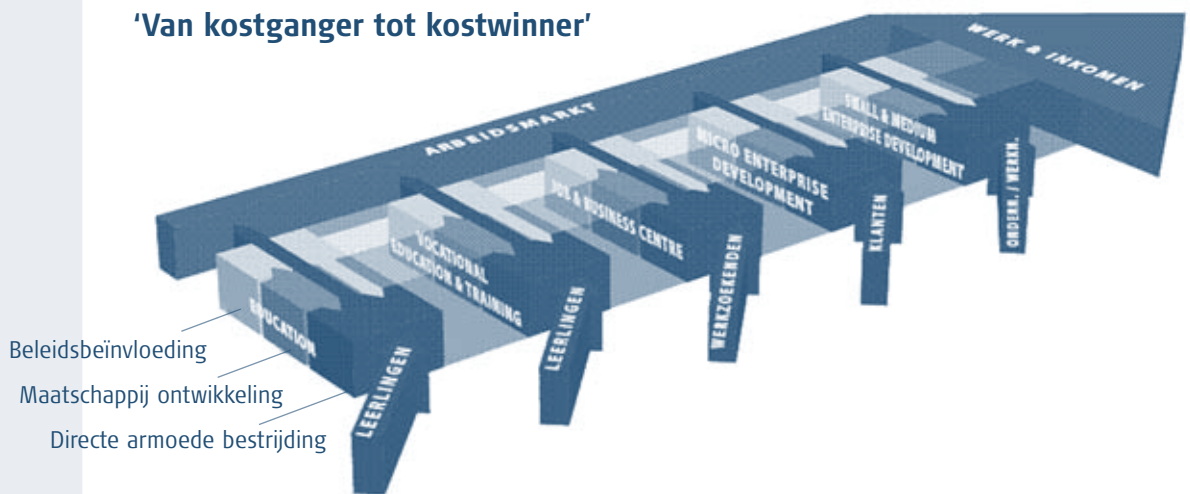
Woord en Daad wil onafhankelijk zijn in de beleidskeuzes die ze maakt. Tegelijkertijd kan en wil Woord en Daad haar werk niet alleen doen en werkt ze samen daar waar het waarde toevoegt. Daarbij let Woord en Daad er nadrukkelijk op dat samenwerking iets oplevert voor de armen om wie het uiteindelijk gaat.

› **Strategie**

Het werk van Woord en Daad betreft drie aspecten:

- *Armoedebestrijding in ontwikkelingslanden:* vanuit de ketenbenadering van kostganger tot kostwinner richten we ons op Onderwijs en Arbeid en Inkomen. Waar nodig werkt Woord en Daad vanuit het ondersteunende programma Basisvoorzieningen (water, voeding, gezondheid, landbouw) aan randvoorwaarden voor de programma's op het gebied van Onderwijs en Arbeid en Inkomen. Uitwisseling van kennis neemt in alle programma's een belangrijke plaats in.
- *Bewustwording van de achterban:* we willen onze achterban bewustmaken van de oorzaken en gevolgen van armoede wereldwijd.
- *Opkomen voor de belangen van de allerarmsten:* zo nodig vragen we aandacht voor de positie van de allerarmsten bij politiek, pers en bedrijfsleven.

'Van kostganger tot kostwinner'



*Uit de figuur valt veel te lezen. Elk programma op zich geeft extra mogelijkheden op de arbeidsmarkt of mogelijkheden voor inkomen. Dat is de groene lijn. Maar elk programma geeft ook toegang tot een volgend programma, de blauwe lijn. In elk programma kunnen mensen nieuw instromen, de bruine lijnen. Binnen elk programma, onderwijs, vakonderwijs, bemiddeling naar de arbeidsmarkt, microkrediet of bedrijfsontwikkeling, versterken we onze partners en hun netwerken en dragen zo bij aan een steviger maatschappelijk middenveld. Waar dat kan werken we ook aan een stukje beleidsbeïnvloeding om zo de programma's meer effect voor de armen te laten hebben. De basisvoorzieningen ondersteunen de hoofdlijnen.*

Woord en Daad onderbouwt -in overleg met haar lokale partners- aan de hand van grondige analyses de keuzes die ze maakt ten aanzien van onderwijs, vakonderwijs en ondernemingen.

Woord en Daad koppelt op een logische wijze haar programma's aan elkaar. Dat is weergegeven in bijbehorende figuur. Het doel is om de mensen die we bereiken uiteindelijk een eigen leven te laten leiden. Vanuit de programma's de we met elkaar doen. Dat bereiken we door hen aan werk of inkomen uit een eigen bedrijfje te helpen.

## Beleid en uitvoering

De uitgangspunten van onze missie, visie en strategie zijn ook terug te vinden in de wijze waarop ons beleid tot stand komt. Tijdens de jaarlijkse werkbezoeken is er intensief overleg tussen Woord en Daad en haar partners in Latijns-Amerika, Afrika en Azië. De inhoud van deze evaluaties en consultaties wordt ingebracht in het beleid.

De consultaties leveren een schat aan informatie voor nieuw beleid op. Beleid dat gevolgen heeft voor ons werk in Nederland en uiteraard ook terug te vinden is in ons werkveld in het Zuiden. Woord en Daad werkt in dat verband met een zogenaamd rollend beleidsplan, dat elk jaar aangepast wordt aan

nieuwe inzichten en ontwikkelingen. In 2006 ronden we een cyclus van beleidsconsultaties af. Dat resulteerde uiteindelijk in ons nieuwe beleidsplan. Aan de Nederlandse kant wordt per afdeling beleid geformuleerd. Op basis daarvan formuleren we het operationeel jaarplan, waarin de doelstellingen geformuleerd worden.

Voor de monitoring van de uitvoering van beleid werkt Woord en Daad met een koersrapport.

Elke twee maanden wordt geanalyseerd in hoeverre het werk op koers ligt. Bij afwijkingen wordt bekeken of de doelstellingen bijgesteld moeten worden of dat er extra inspanningen geleverd moeten worden om de doelstellingen alsnog te halen. Bestuurlijk worden met name deze corrigerende maatregelen op hun merites beoordeeld.

### > Codes van Woord en Daad:

- onderschrijft de Code of Conduct van het Internationale Rode Kruis, een internationale gedragscode voor hulporganisaties;
- volgt in noodhulp en wederopbouw de Sphere Standards;
- volgt de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen. De daarin bepleite doorvoering van toezicht en uitvoering wordt binnen Woord en Daad toegepast. Dat geldt ook voor de richtlijnen rond salariering.
- werkt in fondsenwerving met de Gedragscode van de VFI.





2 Voor wie en met wie wij werken



➤ Dit hoofdstuk is voor ons de kern van ons jaarverslag. Want in dit hoofdstuk passeren de mensen met en voor wie we ons werk doen de revue. Om hen gaat het. Hen willen we in het oog houden. Het liefst zouden we al die mensen aan het woord laten komen. Om te laten zien wat ons werk voor hen betekent. Of waarin zij in ons of onze partners teleurgesteld zijn. Dat kan uiteraard niet. Via casussen laten we wel iets zien van 'de mensen achter de cijfers'. Want dit hoofdstuk staat vol met cijfers. Maar denk achter de cijfers aan de verhalen. De verhalen bepalen juist de kwaliteit van het resultaat van ons werk.

## 2.1

## Resultaten in het kort

### 2.1.1 > Inleiding

Het jaar 2006 werd voor de afdeling Projecten en Programma's voor een belangrijk deel gekenmerkt door het werk aan een nieuw strategisch vierjarenplan en de voorbereiding voor implementatie ervan. De inhoud van de programma's Basisvoorzieningen, Onderwijs, en Arbeid en Inkomen werd verdiept en verbreed.

Geleerde lessen uit de afgelopen jaren werden omgezet in plannen van aanpak voor verbetering. Met het gebruik van duidelijke kwaliteitscriteria en indicatoren willen we meer dan voorheen duidelijk maken hoe het werk inderdaad een verschil maakt in de levens van kwetsbare mensen, die leven in de marges van deze wereld.

Verbreding van de programma's vond plaats door uitbreiding met nieuwe programmaonderdelen en samenwerking met nieuwe partners. Steun aan bestrijding van hiv/aids kreeg eind 2006 een eigen, versterkte plek in het programma Basisvoorzieningen. Uit contacten met diverse partners ontstond behoefte aan meer aandacht voor productketenontwikkeling ('Value Chains') en microbedrijfjes (Micro Enterprise Development). Nieuwe potentiële partners werden gevonden in uitbreidingslanden als Burkina Faso en Ethiopië. In Nederland ontstond verdere samenwerking binnen het Prisma/ICCO-netwerk op het vlak van Basisvoorzieningen en voor het programma Arbeid en Inkomen sloot Woord en Daad een samenwerkingsovereenkomst met Tear, Leprazending, Oikonomos Foundation en Dorcas Hulp Nederland.

### 2.1.2 > Programmaresultaten

#### Financieel

De totale uitgaven van de programma's (exclusief noodhulp) stegen met 6% t.o.v. 2005. Het aantal goedgekeurde projecten bleef 260. Van de reguliere programma's maakte het programma Arbeid en Inkomen de grootste groei door.

Zowel de details van de bestedingen als de afwijkingen

Programma (excl. AKV W&D 6%)	Begroting '06 (* 1.000 euro)	Realisatie '06 (* 1.000 euro)	% t.o.v. Totaal	Realisatie '05 (* 1.000 euro)
Basisvoorzieningen	2.911	2.761	14	2.573
Onderwijs	10.579	10.028	50	10.040
Arbeid en Inkomen	6.176	5.341	27	4.679
Noodhulp	2.000	1.581	8	5.296
Overige kosten	620	315	1	180
<b>TOTAAL</b>	<b>22.286</b>	<b>20.026</b>	<b>100</b>	<b>22.768</b>

van de gestelde begroting worden in de desbetreffende hoofdstukken nader toegelicht.

#### Tijdshorizon Projecten en Programma's

In 2006 werkte Woord en Daad nog uitsluitend met eenjarige projectovereenkomsten. Op het moment van goedkeuring van een projectaanvraag gaat Woord en Daad een verplichting aan naar de partner, die over de looptijd van het project betaald wordt. Bij budgetjaren die afwijkend zijn van de onze, wordt bij doorlopende projecten alleen het 2006-gedeelte gereserveerd en opgenomen bij de bedragen onder realisatie. Bij aanvaarde investeringsprojecten in 2006 drukt het totale goedgekeurde bedrag op de uitgaven van 2006. Grote meerjarige investeringen worden in fasen van ongeveer een jaar goedgekeurd. In 2007 wil Woord en Daad meerjarige overeenkomsten met alle partners sluiten voor de verschillende programma's, op voorwaarde echter van de goedkeuring van ingediende jaarplannen en voldoende inkomsten. De betaalbaarstelling van goedgekeurde projecten is steeds op voorwaarde van kwartaal-, halfjaar- en jaarrapportages.

#### Inhoudelijk

In de tabel op de volgende pagina worden samenvattend enkele hoogtepunten genoemd, van wat gerealiseerd mocht worden in 2006. Meer details zijn te vinden in de paragrafen waarin de programma's zijn beschreven.



## Hoogtepunten uit 2006

- **Basisvoorzieningen**

  - 185.000 consulten in de curatieve zorg en 1.250.000 mensen bereikt met preventieve programma's.
  - Meer dan 75% van 36 gezondheidsprogramma's hebben één of meer kwaliteitsverbeteringen doorgevoerd, hoewel de vertaling naar strategische vernieuwingen slechts bij 25% gebeurde.

---

- **Onderwijs**

  - Ongeveer 42.500 kinderen en jongeren en 4.500 volwassenen uit kwetsbare groepen volgden een opleiding of alfabetiseringscursus.
  - 16 projecten voor (ver)bouw van scholen en aanschaf van diverse soorten materiaal.
  - Training van onderwijspersoneel bij 4 organisaties gericht gesteund.

---

- **Arbeid en Inkomen**

  - VET (vakonderwijs)*
    - Ruim 4.000 jongeren en ouderen getraind in beroepsvaardigheden en 4.750 jongeren kregen een beurs voor middelbaar en hoger onderwijs.
    - 4 nieuwe trainingscentra gerealiseerd en bij 9 bestaande opleidingen zijn infrastructurele verbeteringen doorgevoerd.
    - Bij 6 trainingscentra gericht steun (financiën en deskundigheid) gegeven voor kwaliteitsverbeteringen in de trainingen.
  - JBC (bemiddeling tussen jongeren en de arbeidsmarkt)*
    - Steun aan 13 arbeidsbemiddelingsbureau's (JBC's) die trainees/afgestudeerden helpen met vinden van een baan.
    - Via 3 JBC's werden 24 microbedrijfjes opgezet.
  - MED (ontwikkeling microbedrijfjes) en Microkrediet*
    - In 3 landen werd geholpen met opzet/uitbouw van productieketens in de landbouw.
    - Bij 3 organisaties zijn microkredietprogramma's aantoonbaar verbeterd.
  - SMED (bedrijfsontwikkeling)*
    - 6 ondersteunde microkredietorganisaties bereiken ruim 53.000 klanten.
    - 174 bedrijven zijn geholpen.
    - 169 bedrijven hebben een lening ontvangen.
    - De geholpen bedrijven bieden werk aan ongeveer 1600 werknemers.

---

- **Humanitaire hulpverlening**

  - Bouw van bijna 2.000 huizen afgerond voor tsunami-slachtoffers in Sri Lanka en India.
  - Circa 36.000 mensen in droogtegebieden in 3 landen in Afrika geholpen met voedsel en andere risicoverminderende hulp.
  - 5.000 families in Sri Lanka, op de vlucht voor het oploeiende geweld, ontvingen hulp.
  - 55.000 mensen geholpen met eerste levensbehoeften na overstromingen in India.

### *Regionale spreiding programma's*

In de tabel op de volgende pagina wordt een overzicht gegeven van alle partners waarmee samengewerkt wordt en de programmaonderdelen (budgetlijnen) waar steun aan wordt gegeven. Tevens is te zien hoeveel er totaal per land aan steun is gegeven. Meer inhoudelijke informatie over de bestedingen, die onder de diverse budgetlijnen vallen, is te vinden in de volgende hoofdstukken, waarin de programma's van Woord en Daad beschreven worden.

De specificaties van de projecten (land, partner, korte omschrijving, toegekend bedrag), die bij elke budgetlijn horen, zijn te vinden op de bijgevoegde cd-rom.

Verder is er in de bijlage 'Woord en Daad wereldwijd' op de wereldkaart te zien waar Woord en Daad actief is.

### 2.1.3 ➤ **Capaciteitsopbouw partnerorganisaties**

De kwaliteit van het werk van Woord en Daad staat of valt met de kwaliteit van de organisaties waarmee we samenwerken in het Zuiden. Daarom hecht Woord en Daad veel belang aan een sterk en goed management van organisaties. Op verschillende

niveaus ondersteunt Woord en Daad organisaties op dit vlak: van projectniveau (bijvoorbeeld het trainen van medewerkers zodat zij hun taak beter kunnen uitvoeren) tot organisatieniveau (bijvoorbeeld het kritisch doorlichten van de managementstructuur van een organisatie). In de tabel rechts een overzicht van de resultaten in 2006.

Capaciteitsopbouw is bij veel partnerorganisaties nog voornamelijk gericht op de projecten en programma's. Hierdoor wordt de uitvoeringscapaciteit wel versterkt, maar gelimiteerd tot de capaciteit van medewerkers bij de uitvoering van (individuele) projecten en programma's. Woord en Daad is in 2006 met verschillende partnerorganisaties (Hope Enterprises Ethiopië, CSS Bangladesh, partners in India) in gesprek gegaan over capaciteitsversterking op organisatieniveau.

Door het Indiase consultancy bureau PRIA, werd in 2006 een mid-term review (vakterm voor evaluatie halverwege een projectperiode) uitgevoerd onder zes Indiase en een Bengaalse partnerorganisatie van Woord en Daad. Uit het onderzoek, gefinancierd door PSO, kwam naar voren dat er nog te veel onduidelijkheid is over de inhoud van capaciteitsopbouw en er daarom



tussen betrokken organisaties (PSO, Woord en Daad, partners) verdere afstemming en overeenstemming nodig is op de inhoud van capaciteitsopbouw en de rol die ieder voor zich heeft te spelen. Daarnaast is kennis en aandacht nodig bij alle partnerorganisaties voor effectieve monitoring en evaluatie van capaciteitsopbouwprogramma's.

### 2.1.4 > Uitbreiding partnernetwerk

In 2006 heeft Woord en Daad verder geïnvesteerd in nieuwe relaties in Afrika. Er zijn diverse oriënterende bezoeken geweest bij nationale ontwikkelingsorganisaties in Burkina Faso, Ethiopië, Benin, Zuid-Soedan en Oeganda voor mogelijk lange termijn investeringen en partnerrelaties. Hieruit zijn adviezen voor voortgaande contacten en oriëntatie gekomen met twee geselecteerde organisaties in Ethiopië en één organisatie in Burkina Faso. Daarnaast is in samenwerking met Dorcas, Leprazending, Oikonomos en Tear via hen meer projectondersteuning mogelijk geworden in landen als Ghana en Zimbabwe.

Projectinvesteringen in Zuid-Soedan waren in 2006 nog niet mogelijk, aangezien het zoeken naar geschikte partnerorganisaties en idem werkgebied niet succesvol was. De huidige context van noodhulp en wederopbouw in Zuid-Soedan, geeft veel belemmeringen om als Woord en Daad actief te worden. In 2007 willen we bekijken of afstemming en samenwerking met ZOA en lokale organisaties mogelijk is.

De verwachting is dat met drie nieuwe organisaties (in Tsjaad, Zambia en Sierra Leone) partnerovereenkomsten gesloten kunnen worden in 2007 en met nog eens twee organisaties (in Oeganda en Zambia) in 2008. Tot nu toe heeft Woord en Daad projectondersteuning gegeven aan deze organisaties.

In 2006 is een intentieverklaring en bilateraal samenwerkingscontract ondertekend voor samenwerking tussen Woord en Daad en vier Nederlandse ontwikkelingsorganisaties (Dorcas Hulp Nederland, Leprazending, Oikonomos foundation, Tear). De samenwerking richt zich op medefinanciering van projecten van deze organisaties binnen het Arbeid en Inkomen programma. Daarnaast is het de bedoeling dat deze samenwerking leidt tot kennisuitwisseling op het terrein van Arbeid en Inkomen, en het efficiënter inzetten van middelen (bijvoorbeeld door het organiseren van gezamenlijke partnerconsultaties). Woord en Daad heeft als penvoerder een MFS-subsidie gekregen van het Ministerie van Buitenlandse zaken voor de periode 2007-2010 (zie verder ook paragraaf 4.2).

### 2.1.5 > Werkbezoeken

Woord en Daad heeft in 2006 aan alle partnerorganisaties een werkbezoek gebracht. Deze werkbezoeken werden afgelegd door een delegatie, bestaande uit één of meer stafleden en meestal één bestuurslid. Tijdens de bezoeken werden projecten bezocht en besproken, onduidelijkheden over en weer aan de orde gesteld en werd van gedachten gewisseld over de koers naar de toekomst. Bezoekrapporten werden op de bestuursvergaderingen besproken en op de vergaderingen van het MT en het werkoverleg van de afdeling Projecten en Programma's. Afspraken en actiepunten die uit de bezoeken voortkwamen, zijn na de bezoeken per brief bevestigd.

Naast deze algemene werkbezoeken zijn er bezoeken geweest, zowel van Woord en Daad-medewerkers als externe deskundigen, in het kader van training, uitwisseling, evaluatie en pr-werk.

#### Beoogde doelstelling: capaciteitsopbouw partnerorganisaties

Resultaten	Gerealiseerde doelstelling	Uitgaven (€)
1. 10 partnerorganisaties hebben volgens eigen inzicht en/of op advies van derden hun management- en uitvoeringscapaciteit verbeterd.	9 partnerorganisaties in Afrika en Azië waren actief betrokken bij uitwisselingsbezoeken, consultancy trainingen, mid-term reviews, verbetering van capaciteit en kwaliteit van de uitvoerende organisatie.	30.031
2. Woord en Daad heeft in 2006 met minstens 5 partnerorganisaties meerjaren (intentie) overeenkomsten afgesloten, die gebaseerd zijn op goede analyses en strategische meerjarenplannen.	Er zijn geen meerjarenovereenkomsten afgesloten met partnerorganisaties in 2006.  Het afgelopen jaar heeft Woord en Daad tijd en energie geïnvesteerd in bewustwording bij de partnerorganisaties over werking en gebruik van meerjarenplannen. Bij het opstellen van het meerjaren beleidsplan van Woord en Daad, zijn de meeste partnerorganisaties ook bevraagd op hun eigen plannen en gestimuleerd om ook zelf (voor zover het nog niet gebeurt) strategische plannen te formuleren. In 2007 zal Woord en Daad strategische meerjarenafspraken met partners gaan ondertekenen.	1.500

# Programma's

Onderwijs

Arbeid & Inkomen

Basisvoorzieningen

Alg. kstn

TOTAAL

Alg./Adoptie (1.1.1-1.1.2)	Ond.steun en alfabetisering (1.2.1-1.2.2)	Ond. voor straat-/risicokinderen (1.2.3-1.2.4)	Infrastruct. verbeteringen (1.3.1-1.3.2)	Capaciteitsopbouw (1.4.1-1.6.3)	Exploitatie vaktrainingen/netwerken (2.1.0-2.1.3)	Studiebeurzen voor hoger ond. (2.2.1-2.2.2)	Infrastructuur vakonderwijs (2.3.0)	JBC's (incl. kleinschalig microkrediet) (2.4.0)	Ketenontwikkeling (Value Chains) (2.5.1)	Kredietfondsen microkred.progr. (2.5.2)	Opzet bedrijven/garantiefonds (MKB) (2.6.1-2.6.2)	Capaciteitsopbouw (2.7.0-2.7.7)	Centra voor curatieve zorg (3.1)	Spec. hulp en preventieve zorg (3.2)	Voedselhulp in gezondheidsproj. (3.3.1)	Landbouwprojecten (3.3.3)	Watervoorziening (3.3.4)	Capaciteitsopbouw (3.4.1)	Noodhulp (4.0)	Overhead, alg.capaciteitsopb. Lobby&Adv. (5.0-5.5)	BIEH projecten (5.6)
----------------------------	---	--	--	---------------------------------	---	---	-------------------------------------	---	--	---	---	---------------------------------	----------------------------------	--------------------------------------	---	---------------------------	--------------------------	---------------------------	----------------	--	----------------------

TOTAAL (Partners) in euros

LANDEN	PARTNERS																					
<b>Azië</b>																						<b>7.533.066</b>
Bangladesh	CSS	x	x				x	x	x	x		x	x							x		
Bangladesh	PHCP/Tear																					
Cambodja	Credit MFI/Tear																					
Filippijnen	AMG (incl.SBC/SPECS)	x					x		x	x												
Filippijnen	TEKTON											x										
India	AMG	x	x				x								x					x		
India	Count	x	x				x	x	x													
India	GSPI	x	x	x	x		x	x	x	x					x						x	
India	HBI	x																			x	
India	IREF	x						x													x	
India	W&D	x	x				x	x	x	x		x	x	x						x	x	
India	TLMI/Leprazending							x		x												
Indonesie	Sion Found/Tear																					
Nepal	UMN/Tear																				x	
Pakistan	Medair																				x	
Sri Lanka	CSI																				x	
Sri Lanka	W&D	x																				
Thailand	AMG	x	x	x			x	x		x		x			x							
<b>Zuid en Midden-Amerika</b>																						<b>7.724.176</b>
Colombia	CDA	x	x	x	x			x	x	x	x										x	
Guatem/Hond	AMG	x						x	x												x	
Guatemala	W&D Canada																				x	
Haiti	AMG		x			x	x														x	
Haiti	CRECH/Fonhep					x	x														x	
Haiti	P&A	x	x			x		x	x	x					x	x	x	x	x		x	
Nicaragua	INDEF/PAC		x					x	x												x	
<b>Afrika</b>																						<b>5.242.439</b>
Angola	IESA/ZOA																					
Benin	DEDRAS								x		x											
Botswana	HCC	x								x												
Burkina Faso	CREDO	x	x			x	x		x	x					x		x	x		x	x	
Ethiopie	Hope (incl.Fistula H.)	x				x																
Ethiopie	ZOA-Ethiopie																					
Ethiopie	Div.MKB-ontw.																					
Ghana	RUWACDP/Oikonomos								x		x											
Sierra Leona	CTF		x			x																
Tsjaad	Caedesce		x			x																
Uganda	KDDO																					
Z-Afrika	Mfesane/ Linge Lethu	x	x																			
Z-Afrika	ACAT/Tear																					
Zambia	EFZ+GCPDO (incl. Zambian Mission)																					
Zimbabwe	KST/Oikonomos																					
Diversen																						
<b>Overig/Europa</b>																						<b>1.818</b>
Griekenland/																						
Cyprus	AMG	x																				
Diversen	Algemeen	x																				
<b>TOTALEN (budgetlijnen)</b>																						<b>20.885.184</b>

## ➤ Sprankje hoop voor Rivka uit Banishonta

CASUS

*'Ik leef nu zeven jaar in deze hel', zegt Rivka. Ze heeft het over Banishonta; het prostitueedorp in Bangladesh.*

*'Thuis waren we arm. Als kind moest ik hard werken en mijn moeder helpen. Ik ben een paar jaar naar school geweest. Ik had een vriendje, maar hij bedroog me. Hij beloofde me van alles en liet me toen in de steek. Ik ging ten einde raad naar Banishonta. Hier is veel jaloezie en competitie. We overleven van minimale inkomsten. Soms hebben we te maken met zwangerschappen of abortussen. Ik heb geen contact meer met mijn familie. Ze denken dat ik dood ben. Terugkeer is onmogelijk.'*

*Ogenschijnlijk een heel gewoon dorp: wat hutten aan de monding van een rivier, vlakbij grote havens. Vanaf de waterkant lijkt het precies op alle andere vissersdorpen. De dorpsbewoners van Banishonta zijn echter voornamelijk meisjes en vrouwen, veelal gekleed in een traditionele sari. Verder wat winkeliers. Het dagelijkse leven van de vrouwen bestaat ook hier uit water halen, wassen, koken. Om écht te overleven zijn ze prostituee. Overdag zie je lachende tienergroepjes op de kade, andere vrouwen zitten op houten veranda's of verblijven in de hutten.*

*Banishonta is alom bekend. Dagelijks meren er boten vol mannen aan. Op de kade wachten de vrouwen op hun klanten. Veelal scheepslui die een eenmalig bezoek brengen. Maar er zijn ook vaste bezoekers die met een zekere regelmaat komen. Rivka weet ervan mee te praten.*

*Christian Service Society (CSS), partnerorganisatie van Woord een Daad, werkt onder vrouwen als Rivka.*

*Behalve voorlichting is psychosociale hulp heel belangrijk. De meesten weten van de gevaren van besmetting met het hiv-virus. Sommigen zijn zelf besmet. CSS probeert met haar programma deze vrouwen te bereiken en helpt naar mogelijkheden te zoeken om weer een menswaardig bestaan op te bouwen. Naast voorlichting en medische zorg wordt er psychosociale hulp geboden en naar mogelijkheden gezocht voor terugkeer naar ouders of familie. CSS heeft een kredietprogramma om individuen aan een klein starterskapitaal te helpen om zo inkomsten te verwerven en een nieuw bestaan op te bouwen. CSS hoopt dat zo de prostituees van 2006 nieuwe kansen en hoop krijgen in 2007.*

Basisvoorzieningen





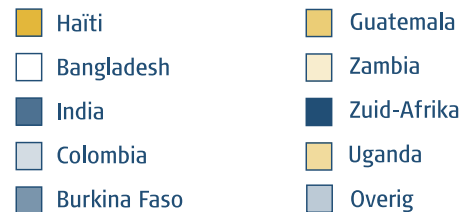
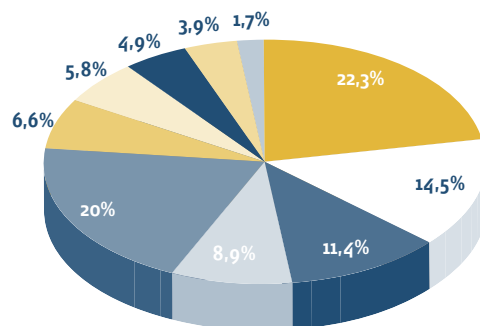
## Basisvoorzieningen Zorg aan de basis

Een leven is –waar ook ter wereld– kostbaar. Voor jonge kinderen –die vaak nog erg kwetsbaar zijn– kan de gezondheidszorg niet goed genoeg zijn. Maar ook voor mensen in de kracht van hun leven en voor ouderen die vaak met verschillende gezondheidsproblemen kampen, is goede zorg van levensbelang.

Zaken als schoon drinkwater, goede voorlichting en gezond voedsel kunnen hierin een ondersteunende rol spelen. Wie met deze blik naar gezondheidsprogramma's kijkt, ontkomt er niet aan om erg kritisch te zijn op de kwaliteit van de activiteiten. We willen graag zoveel mogelijk mensen bereiken; maar ook op een zo goed mogelijke manier. Woord en Daad gaat voor beide.

In de volgende paragrafen geven we een overzicht van het programma Basisvoorzieningen.

### Verhouding besteding middelen



In 2006 werd in 12 landen steun gegeven. De verdeling over de continenten was als volgt: Afrika 35%, Zuid-Amerika 38% en Zuidoost-Azië 26%. De verdeling over de landen is zoals weergegeven in bijstaand diagram.

### 2.2.1 > Overzicht van uitgaven

Het programma Basisvoorzieningen maakte in 2006 15% uit van de totale programma- en projectbestedingen (exclusief noodhulp). Ten opzichte van 2005 stegen de uitgaven met 7%.

De volgende tabel geeft een samenvattend overzicht van de bestedingen naar budgetlijnen. Van het totale bedrag kon 98% worden toegekend.

Overzicht besteding budgetlijnen				
Budgetlijn	Omschrijving	2006	2006	2005
	Uitgaven	Begroting	Realisatie	Realisatie
3.1	Gezondheidscentra voor algemene curatieve zorg*	398.079	556.780	742.462
3.2	Programma's voor specialistische hulp en preventieve zorg	1.815.377	1.942.015	1.390.269
3.3.1	Voedselhulp in bestaande en nieuwe programma's	191.311	130.583	83.995
3.3.3	Landbouwprogramma's	253.035	186.903	94.566
3.3.4	Waterprojecten	0	22.128	124.747
3.3.5	Nieuwe programma's Basisvoorzieningen	90.000	0	142.611
3.4.1	Capaciteitsopbouw bij partners	25.000	17.004	16.247
3.5	Apparaatskosten partner	138.640	0	0
	Subtotaal	2.911.442	2.855.413	2.594.897
	Diverse posten te verrekenen eerdere jaren/koersverschillen etc.		-94.560	-21.535
	Totaal programma Basisvoorzieningen*		2.760.853	2.573.362

Op enkele punten wijkt de realisatie af van de begroting 2006. Opvallende zaken:

Afwijkingen van de begroting	
Budgetlijn	Toelichting
3.3.1	Voedingsproject in Haïti was goedkoper dan verwacht; een project in Ethiopië ging verder onder een ander programma.
3.3.3	Landbouw valt in de toekomst onder Arbeid en Inkomen; vooruitlopend hierop is één landbouwprogramma al opgenomen onder dit programma.
3.3.4	Enkele kleine projecten waren niet voorzien, maar werden wel uitgevoerd.
3.3.5	Nieuwe programma's zijn opgenomen onder de eerste twee budgetlijnen.
3.4.1/3.5	Capaciteitsopbouw is vaak in programma's opgenomen, en niet apart verantwoord. Hetzelfde geldt voor apparaatskosten van partners, die veelal 5-10% van de projectsom bedragen.

## 2.2.2 > Resultaten

In deze paragraaf doen we verslag over de realisatie van de doelstellingen 2006. Daarbij zijn de doelstellingen verdeeld tussen meer kwalitatief en meer kwantitatief.

### Kwalitatief

Het programma Basisvoorzieningen bestaat voor ongeveer 80% uit gezondheidsprogramma's. De kwaliteit van dit gezondheidswerk is niet eenvoudig te meten. Een goed gezondheidsprogramma bestaat namelijk uit méér dan een gebouw met een gekwalificeerde dokter erin. Daarom heeft Woord en Daad in het verleden een aantal kwaliteitscriteria geformuleerd voor gezondheidsprogramma's:

- meer aandacht voor voorkómen van ziekten, in plaats van alleen aandacht voor genezing,
- niet altijd alles bij het oude laten; leren van fouten, goede dingen versterken, en dit in het kader van een meerjarenplan (doel 1.1 + 1.3),
- personeel regelmatig een cursus geven om hun kennis en vaardigheden up-to-date te houden (doel 1.2),
- aandacht voor de aidspandemie (doel 3.1),
- gezondheidszorg doe je niet alleen; er moet samengewerkt worden, bijv. om patiënten door te verwijzen, en voor het signaleren en bestrijden van epidemieën (doel 4.1/4.2),
- aandacht voor kostenbeheersing en voor lokale inkomsten (bijdragen van patiënten of subsidie van de overheid) (doel 5.1).

Gezondheidsprogramma's worden op bovenstaande criteria beoordeeld. In 2005 was er een onderzoek naar kwaliteitscriteria van andere Nederlandse ngo's voor gezondheidsprogramma's. Dit werd gedaan om de bovenstaande doelen tegen het licht te houden. Het bleek dat weinig Nederlandse organisaties kwaliteitscriteria specifiek voor gezondheidsprogramma's op papier gezet hadden. Daarom is binnen Prismaverband een onderzoek

voorbereid naar kwaliteitscriteria voor gezondheidsprogramma's. Dit zal in 2007 zijn beslag krijgen.

In 2006 is gewerkt aan nieuw beleid, voornamelijk op het gebied van gezondheidszorg en hiv/aids (periode 2007-2010). Het programma Basisvoorzieningen kon substantieel groeien en is er een nieuw personeelslid aangenomen. Enkele opvallende zaken uit 2006, in het licht van een nieuwe beleidsperiode, willen we hier noemen.

### Aandacht voor hiv/aids (doel 3.1)

Wereldwijd heeft ongeveer 0,7% van alle mensen het hiv-virus (2006: Zuid- en Zuidoost-Azië: 0,6%, Sub-Sahara Afrika: 6%, Latijns-Amerika: 0,5%). In veel landen is de aidsepidemie dan ook het belangrijkste probleem, met name in zuidelijk Afrika. Daarom is dit jaar gewerkt aan de ontwikkeling van een specifiek aidsprogramma binnen het algemene programma Basisvoorzieningen. Alle bestaande programma's die aids als voornaamste focus hebben, zullen hieronder vallen. Woord en Daad wil specialistische kennis ontwikkelen op het gebied van aids, om het zo goed mogelijk te bestrijden. Een belangrijk onderdeel van dit programma zal het thema 'Onderwijs en Aids' zijn. In alle onderwijsprogramma's zal het thema aids meegenomen worden. Zo kunnen de partners schoolkinderen trainen zich verantwoordelijk te gedragen op het terrein van seksualiteit en zich zo goed mogelijk te beschermen tegen infectie met het hiv-virus.

Woord en Daad werkte hierbij, net als in het verleden, actief samen met Prisma en werkte mee met diverse activiteiten van Prisma (variërend van een partnerconferentie tot een capaciteitsopbouwprogramma).

### Overheidsbijdragen (doel 4.1/4.2)

De lokale overheid draagt op veel verschillende manieren bij aan gezondheidszorg. In veel landen heeft de overheid een fonds voor vaccinaties van jonge kinderen. Omdat in veel gevallen de overheid niet beschikt over vervoer of een goede infrastructuur om de plaatsen waar jonge

Doelstellingen	Planning	Realisatie
<b>1.1</b> : Bij alle 36 gezondheidsprogramma's zijn vormen van kwaliteitsverbetering weergegeven in een beleidsdocument of rapportage. <i>Realisatie</i> : Bij vrijwel alle klinieken is er aandacht voor wat de 10 meest voorkomende ziekten zijn en worden activiteiten ontplooid om die preventief aan te pakken.	100%	83%
<b>1.2</b> : Bij alle 15 organisaties met programma's op het terrein van Basisvoorzieningen ontving minimaal 1 persoon per organisatie training in relevante vakgebieden. <i>Realisatie</i> : Nog te weinig deel van planmatige werkwijze organisaties.	100%	73%
<b>1.3</b> : De helft van de 15 organisaties hebben eind 2006 een meerjarenplan op gebied van basisvoorzieningen. <i>Realisatie</i> : P&A Haïti, AMG-Haïti, AMG-Guatemala gingen een traject in om tot een goed meerjarenplan te komen. Middel hiertoe zijn interne/externe evaluaties.	50%	33%
<b>3.1</b> : Bij alle 36 ondersteunde gezondheidsprojecten zijn activiteiten met betrekking tot hiv/aidspreventie geïntegreerd. <i>Realisatie</i> : De weinige programma's die dit niet specifiek doen, worden vaak uitgevoerd in landen waar weinig aids is, en zijn gespecialiseerd in bijvoorbeeld ondervoeding, diabetes of terminale zorg.	100%	83%
<b>4.1</b> : Een kliniek in Colombia wordt opgenomen in het subsidiesysteem van de Colombiaanse overheid.	In 2006	In 2007
<b>4.2</b> : Alle 36 gezondheidsprojecten hebben aantoonbare contacten op overheidsniveau en gebruiken die voor belangenbehartiging voor de doelgroep, resulterend in uitbreiding van de overheidsdiensten voor de doelgroep.	100%	75%
<b>5.1</b> : De helft van de kosten van 7 ondersteunde klinieken wordt betaald door de gebruiker.	50%	48%
<b>6.1</b> : Bij alle 15 partnerorganisaties zijn bij de doelgroepen van de gezondheids- en onderwijsprojecten onderzocht gedaan of er behoeften zijn of mogelijkheden liggen op het gebied van andere basisvoorzieningen. <i>Realisatie</i> : Dit kreeg nog onvoldoende aandacht. In 2007 zullen (on)mogelijkheden van integratie verder aandacht krijgen.	100%	27%

kinderen wonen te bereiken, blijven de vaccins soms ongebruikt liggen.

Partnerorganisaties van Woord en Daad vervullen hierin een belangrijke rol: zij beleggen vaak bijeenkomsten voor vaccinatie, en zorgen voor vervoer van overheidspersoneel. Soms krijgt een partnerorganisatie de vaccins van de overheid, en kan het personeel van de organisatie de vaccinaties zelf doen.

Zo zijn er in een aantal landen, met name in Midden-Amerika, overheidsprogramma's voor gesubsidieerde medicijnen (Haïti, Guatemala). Partnerorganisaties van Woord en Daad hebben toegang tot deze programma's en zorgen zo dat de doelgroep niet overgeleverd is aan vaak dure particuliere apotheken. Tegelijkertijd is het een substantiele kostenbesparing voor Woord en Daad: als de overheid goedkope medicijnen verstrekt, hoeft Woord en Daad geen dure medicijnen te bekostigen.

In Colombia is gratis basisgezondheidszorg een recht voor de allerarmsten. Het is geen sinecure om dit ook gratis te krijgen, zeker niet voor de miljoenen ontheemden in het land. Zij hebben vaak geen identiteitspapieren, wonen noodgedwongen op illegale plaatsen. Redenen voor de overheid om ze een gezondheidspasje te weigeren. Terwijl juist zij zeer arm en meer dan gemiddeld ziek zijn. CDA Colombia hielp met succes 3000 armen aan een pasje. Ook verzorgt CDA de gezondheidszorg, gesubsidieerd door de overheid. Wij willen proberen zoveel mogelijk CDA's zes klinieken onder overheidssubsidie te laten vallen, te beginnen met één kliniek in Cartagena. Dit is per eind 2006 nog niet gerealiseerd; verwachting is dat dit vanaf april 2007 zijn beslag zal krijgen.

Hoewel veel partnerorganisaties goed samenwerken met de overheid, gebeurt dit vaak niet planmatig. Sommige organisaties werken weinig samen met de overheid, ook al zijn er mogelijkheden voor. Woord en Daad wil voor de toekomst inzetten op het trainen van partnerorganisaties op dit punt. Zij kunnen overheidsbeleid nagaan, en kijken wat andere organisaties van de overheid krijgen, bijvoorbeeld door netwerken. Ook kunnen zij het beleid van overheden beïnvloeden door middel van stille diplomatie of door publiciteitscampagnes te ondersteunen. Het doel is om adequate en kwalitatief goede gezondheidszorg beschikbaar te maken voor iedereen, van jong tot oud.

#### *Patiëntenbijdragen (doel 5.1)*

Binnen veel klinieken is er aandacht voor eigen bijdrage van patiënten. Armen kunnen vaak toch wel wat bijdragen aan de kosten van een medische behandeling. Er blijft een spanningsveld: commerciële klinieken

en ziekenhuizen zijn onbetaalbaar voor arme mensen. Door zulke klinieken op te richten breng je gezondheidszorg nog niet binnen het bereik van de allerarmsten. Veel door Woord en Daad gesteunde klinieken hebben daarom een armenfonds, waar de allerarmsten terecht kunnen. Zij betalen minder dan wat anderen bijdragen of krijgen gratis zorg. De afgelopen vier jaar werd duidelijk dat de doelgroep meer bij te dragen heeft dan alleen geld. Voorkomen van ziekten staat of valt in veel gevallen met gezond leven. Preventie van ziekten gebeurt dus in eerste instantie door veranderingen te bewerkstelligen in het dagelijkse leven van mensen. Gezond leven is daarmee een grote bijdrage aan gezondheidszorg.

Verder kunnen mensen zelf goed aangeven hoe zij in gemeenschapsverband met gezondheidszorg om willen gaan. Het is mogelijk iemand uit een dorp cursussen te geven op het gebied van gezondheidswerk, bijvoorbeeld een vroedvrouw. Deze kan dan zwangerschappen, bevallingen en zorg voor moeder en kind begeleiden. Hygiëne kan vaak in dorpsverband aangepakt worden, door een dorp samen schoon te houden en door goede afwatering te regelen.

Woord en Daad wil zoveel mogelijk mensen de verantwoordelijkheid geven voor hun gezondheidszorg. Hierbij hoort dus ook het oprichten en steunen van gezondheidscomités onder de doelgroep, en ook het steunen van belangengroepen. Deze comités of verenigingen kunnen de bevolking vertegenwoordigen in het contact met de overheid. Zij kunnen erop aandringen dat overheden de afspraken die zij internationaal en nationaal gemaakt hebben, ook uitvoeren. Woord en Daad probeert de bevolking zelf het heft in handen te laten nemen voor hun eigen gezondheidszorg.

De bereikte aantallen zonder zijn meer positief te noemen. Eerder is geschreven dat Woord en Daad zich als doel stelt dat lokale partnerorganisaties samenwerken met de bevolking zelf en met de overheden ter plaatse. Om een voorbeeld te noemen: een ziekenhuis in Bangladesh bedient jaarlijks ongeveer 70.000 patiënten, maar wordt voor tweederde door patiëntenbijdragen bekostigd. Voor Woord en Daad bewijst dat veel lokaal draagvlak. In de context betekent het wel dat de overheid haar verantwoordelijkheid (nog) niet neemt.

In de tweede doelstelling noemen we preventieve programma's heel breed. Die zijn gericht op het voorkomen van ziekten. Dat omvat een heel scala. Het varieert van bijvoorbeeld een aids campagne onder 200.000 mensen tot persoonlijke gesprekken over ziekten.

Kwantitatief Doelstellingen 2006	Doel 2006	Realisatie
7.1 : (Mede)financiering van consulten in de ondersteunde medische projecten	145.000 consulten	185.000 consulten
7.2 : Bereiken van mensen in de doelgroepgebieden met preventieve programma's	900.000 mensen	1.250.000 mensen
7.3 : Steun aan nieuwe projecten	5 projecten	5 projecten

*Realisatie:* Twee nieuwe projecten opgestart in Burkina Faso en één in Zuid Afrika; alledrie op het gebied van hiv/aids. Twee bestaande projecten in Oeganda zijn in het programma opgenomen.

\* Specificaties (land, partner, aantal kinderen) van projecten die onder de diverse budgetlijnen vallen, vindt u op de cd-rom.



## › Een middelbare school voor Juliranis

*'Het is al een paar maanden niet zo leuk meer thuis. Mijn vader is weggegaan. Hij woont nu bij een andere vrouw. We helpen mijn moeder nu allemaal heel goed. Want ze moet nu alles alleen doen. Vroeger kwam papa nog wel eens binnenlopen. Hij speelde dan even met ons. Maar daarna ging hij altijd weer weg, naar die andere vrouw.'*

*De 8-jarige Juliranis Ruiz Urbina vertelt haar verhaal. Met haar zijn er heel veel andere kinderen die een dergelijk verhaal kunnen vertellen in Colombia. Helaas zijn er in dit Zuid-Amerikaanse land veel mannen die er wisselende partners op na houden. De vrouwen draaien alleen op voor de zorg (ook financieel) voor de kinderen.*

*Juliranis, haar broers en zussen en haar moeder hebben al een moeilijke tijd achter de rug. Ooit woonden ze in het dorp Maria La Bacha. Colombia is al jarenlang verwickeld in een burgeroorlog. In deze oorlog werd het dorp van familie Ruiz Urbina onveilig gemaakt door illegaal gewapende groepen. De familie vluchtte in eigen land voor hun leven en raakte ontheemd.*

*Nu wonen ze in de armenwijk El Pozón in de grote kuststad Cartagena. Een gebied dat door de overheid onbewoonbaar is verklaard omdat het in het najaar vaak met overstromingen te kampen heeft, waarbij regen en rioolwater het grootste deel van de huizen binnenstromen. In deze wijk biedt CDA, partnerorganisatie van Woord en Daad, basisgezondheidszorg en onderwijs aan.*

*Daarom kan Juliranis toch naar school. Op de school van CDA ontvangen zij en haar jongste zusje christelijk onderwijs, kleding en medische zorg. De moeder van Juliranis is blij met deze hulp: 'Soms is het echt moeilijk. Ik heb niet elke dag een ontbijt voor mijn kinderen. Dan ben ik blij dat ik weet dat ze op school wat te eten krijgen.'*

*De moeder van Juliranis is nog elke dag blij met CDA. Haar kinderen gaan naar school en krijgen elke dag eten. Toch is dit niet het grootste wonder voor haar. 'Door CDA ben ik in contact gekomen met de pastor van de school. Hij hoorde wat ons gezin overkwam en zocht ons direct op. Ik heb veel steun aan hem gehad. Hij vertelde me over de kerkdiensten die ik kon bezoeken. Sinds enkele weken zing ik in het koor van de kerk. De verdrietige gebeurtenissen in mijn leven heeft uiteindelijk iets prachtigs bezorgd: mijn geloof in God. Hierdoor kan ik verder.*

*CDA gaf in 2006 aan 690 kinderen onderwijs op de basisschool in El Pozón. In 2007 hoopt CDA, met hulp van W&D, de school uit te breiden met een computerlokaal, vier klaslokalen, een laboratorium voor scheikunde, een personeelskamer en een bibliotheek. Ook gaat de school groeien naar 780 leerlingen. Tot 2010 zal de school nog jaarlijks met twee klaslokalen uitgebreid worden. Op die manier kunnen kinderen als Juliranis straks niet alleen naar de basisschool maar ook naar de middelbare school! W&D bouwt, samen met partnerorganisatie CDA, graag aan een kansrijkere toekomst voor de jongeren in Colombia!*

*CDA= Corporación Dios es Amor*



## Onderwijs Van kostganger...

Een school vol met kinderen in één van de gevaarlijke wijken van de Colombiaanse hoofdstad Bogotá, Altos de Cazuca. Sommige kinderen zijn nog maar enkele maanden eerder gevlucht van het platteland naar de grote stad. De ouders zijn te bang om zich te laten registreren als ontheemde, en dus kunnen hun kinderen niet terecht op overheidsscholen. Maar wel op de scholen van onze Colombiaanse partner CDA.

In deze situatie vindt het onderwijs van Woord en Daad dagelijks plaats. Wereldwijd worden zo duizenden kinderen en jonge mensen voorbereid op een toekomst, waarin ze hopelijk als zelfstandige en verantwoordelijke volwassenen in de samenleving zullen functioneren.

In de volgende paragrafen geven we een overzicht van de uitgaven alsook van de resultaten en leerpunten van het onderwijsprogramma.

### 2.3.1 > Overzicht van uitgaven

Het onderwijsprogramma is de centrale pijler van de Woord en Daad programma's. In 2006 besteedde W&D 54% van haar middelen voor structurele projecten (exclusief noodhulp) hieraan.

De tabel op de volgende pagina geeft een samenvattend overzicht van de bestedingen naar budgetlijnen (vergeleken met het geplande budget 2006 en de realisatie in 2005)<sup>1</sup>.

Van het totale begrote bedrag kon 96% worden toegekend. De totale uitgaven zijn in 2006 ongeveer gelijk gebleven aan 2005.

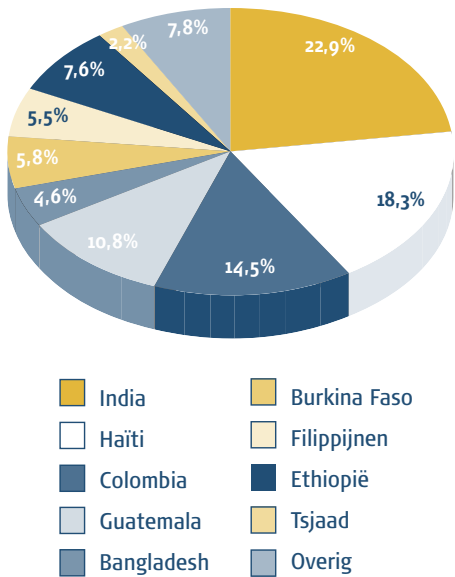
Samenvatting bestedingen budgetlijnen				
Budgetlijn	Omschrijving	2006	2006	2005
	<b>Uitgaven</b>	Begroting	Realisatie	Realisatie
1.1	Algemeen onderwijsprogramma door middel van adoptiesteen (incl. bundels van liefde) - 35.470 jongeren	6.753.800	6.773.858	6.742.794
1.2	Onderwijssteen (niet-adoptie) + projecten voor alfabetisering en risicokinderen - 11.562 jongeren en volwassenen	1.817.500	1.609.074	1.058.679
1.3	Nieuwe infrastructuur en uitbreiding/verbetering van bestaande scholen - 17 projecten	1.861.000	1.638.018	1.728.732
1.4	Capaciteitsopbouw (trainingsprogramma's) bij partners - 6 kwaliteitsverbeterprojecten	90.000	48.421	182.177
1.5	Curriculumontwikkeling - 1 project	33.000	34.516	22.640
1.6	Inzet medewerkers W&D voor capaciteitsopbouw en kennisontwikkeling	23.900	14.350	0
	Subtotaal	10.579.200	10.118.237	9.712.382
	Diversen te verr. met voorgaande jaren/koersverschillen etc.		-90.614	327.317
<b>Totaal programma Onderwijs</b>		<b>10.579.200</b>	<b>10.027.623</b>	<b>10.039.699</b>

De afwijkingen van de realisatie t.o.v. de begroting zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Afwijkingen van de realisatie ten opzichte van de begroting 2006	
Budgetlijn	Toelichting
1.2	De groei in nieuwe onderwijsprojecten is minder snel gegaan dan verwacht. Er zijn wel nieuwe relaties aangegaan, maar die zullen in 2007 effect krijgen.
1.3	In het jaarplan 2006 was voor nieuwe infrastructuur totaal € 1.861.000 opgenomen. Doordat echter al voor € 300.000 aan bouwprojecten eind 2005 was goedgekeurd, die voor 2006 waren gepland, is dit bedrag in de uitvoering van 2006 in mindering gebracht op de begroting.
1.4	Onder deze budgetlijn was een voorziening opgenomen voor capaciteitsopbouwprojecten, maar er was nog geen specifieke planning gemaakt. Er werd minder gebruik van gemaakt dan verwacht in het jaarplan. Ook bleek er minder behoefte aan expertmissies uit Nederland.
1.6	De inzet van W&D-medewerkers was minder dan gepland. Dit hangt eensdeels samen met minder uitgaven onder budgetlijn 1.4. Anderzijds hangt dit samen met benoeming van een fulltime medewerker onderwijs bij de afdeling A&O.

<sup>1</sup> Specificaties (land, partner, aantal kinderen) van projecten die onder de diverse budgetlijnen vallen, vindt u op de cd-rom. Eveneens staat op de cd-rom een overzicht van eerder aanvaarde (investerings)projecten, die eind 2006 nog niet waren afgerond.

## Verdeling bestedingen onderwijsprogramma per land



Het onderwijsprogramma werd uitgevoerd in 15 landen in 3 continenten<sup>3</sup> (Afrika 17%, Zuid-Amerika 44% en Zuidoost-Azië 33%). De verdeling over de landen was zoals weergegeven in bovenstaand diagram.

### 2.3.2 > Resultaten

Onderwijs maakt het verschil in een leven. Wat onderwijs betekent, is in het leven van iedere leerling een verhaal apart (zie casus). In deze paragraaf doen we verslag over de realisatie van de doelstellingen 2006. Per doelstelling geven we aan wat in 2006 werd beoogd en wat kon worden gerealiseerd.

#### Kwantiteit

Door middel van het financiële adoptieprogramma draagt Woord en Daad bij aan het onderwijs van 35.470 leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs. Naast de studiekosten (schoolgeld, exploitatiekosten) zijn ook andere belangrijke condities voor onderwijs inbegrepen in het programma: voedsel, kleding (een schooluniform) en medische zorg. In 2006 zijn vanuit andere inkomsten totaal nog eens 11.562 mensen (7.035 jongeren en 4.527 volwassenen) gesteund bij het volgen van onderwijs (in 2005 totaal 7.887). De doelstelling en verwachte resultaten zijn

hiermee ruimschoots behaald: er zijn 4.313 méér jongeren en volwassenen bereikt dan gepland terwijl het bestede bedrag binnen de begroting bleef. Hieronder vallen onder meer uitbreidingen van de steun in Sierra Leone (+990 leerlingen), Nicaragua (+743 leerlingen) en Burkina Faso (+481 volwassenen), naast de leerlingen en projecten die ook vorig jaar al in het programma zaten.

#### Kwaliteit

Woord en Daad hecht veel waarde aan de doorstroom van leerlingen van basisonderwijs naar vervolgonderwijs en/of een zelfstandige plaats in de maatschappij. Veel projecten bestaan daarom uit verschillende onderwijsvormen en jongeren blijven -als dat nodig is-meerdere jaren in het programma. Een voorbeeld uit Guatemala. Tijdens een werkbezoek in Guatemala (september 2006) liet een school-directeur een prikbord met foto's zien. Er stonden jongeren op die haar basisschool al hadden verlaten. Ze kwamen uit arme families en zonder de steun van financiële adoptie hadden een aantal van hen waarschijnlijk op het land moeten werken. Inmiddels studeerden sommige jongeren verder in de stad (met een studiebeurs van Woord en Daad). Anderen hadden al een baan gevonden en konden in hun eigen onderhoud voorzien. Eén van de jongemannen op de foto's was inmiddels zelf leraar! Dit resultaat was een sterke motivatie voor haar werk, om christelijk onderwijs te geven, vertelde de directeur. Verder gaf ze aan het heel belangrijk te vinden dat ze er aan kon bijdragen dat deze jongeren christelijk onderwijs kregen. Schoolresultaten zijn een belangrijk kwaliteitsgegeven voor het onderwijs. In de 46 projecten die worden gesteund door Woord en Daad worden overgangpercentages van boven de 90% gehaald en slagingspercentages van minimaal 85%. Bij enkele projecten die hiervan afwijken, is dit onderwerp van gesprek met de partnerorganisatie. In 2006 is in Haïti bijvoorbeeld gestart met de steun aan de Nosirel Lherisson school in één van de armere en geweldadige buurten van Port-au-Prince (Haïti). Het aantal leerlingen op de school groeide van 100 naar 220. Aan het eind van het schooljaar rapporteerde de partnerorganisatie (AMG Haïti) naar

### Doelstelling 1.1 > Uitbreiding van het aantal kinderen en volwassenen dat wordt gesteund om onderwijs te volgen

Beoogde resultaten	Planning	Realisatie
1.1.1 : Ondersteuning van jongeren in het basis- en voortgezet onderwijs (door middel van adoptie; budgetlijn 1.1)	33.719	35.470
1.1.2 : Ondersteuning van jongeren in het basis/voortgezet onderwijs en deelname volwassenen aan alfabetiseringscursussen (gefinancierd buiten adoptie; budgetlijn 1.2)	9.000	Jongeren 7035 Volwassenen 4.527
1.1.3 : Uitbreiding van 1-2 onderwijsprojecten bij een nieuwe partner in Afrika, zonder directe koppeling met het financiële adoptieprogramma	Er is 1 nieuw project gestart bij een partner in Tsjaad	

<sup>3</sup> Er werd nog een klein bedrag uitgegeven voor steun aan onderwijsprojecten in Cyprus en Griekenland (Europa), dat echter minimaal is t.o.v. uitgaven in de andere continenten. Omdat de steun aan deze landen in 2006 is gestopt zijn ze niet meegeteld bij het aantal landen.



Woord en Daad dat 70% van de leerlingen was overgegaan. Dat percentage is niet hoog en tijdens het werkbezoek van Woord en Daad bleek ook dat een duidelijke administratie van absentes en de voedselverstrekking ontbrak. Met de partner is vervolgens gekeken hoe dit verbeterd kan worden. Het lage overgangpercentage werd veroorzaakt doordat er maar heel weinig lesboeken en schriften op de school waren. Woord en Daad maakte het vervolgens mogelijk nieuwe materialen te kopen. AMG-Haiti gaf aan met de leraren op de school te werken aan verbetering van de organisatie. We verwachten dat dit zal leiden tot betere resultaten in 2007.

*Uitbreiding en nieuwe onderwijsprojecten*

Uitbreiding van steun vond o.a. plaats in Grafton Community, Sierra Leone. In dit voormalige vluchtelingenkamp nabij Freetown steunden we in 2005 de 210 kinderen van de Goflames school. In 2006 is de steun uitgebreid naar twee andere scholen in de buurt waarmee in totaal 1200 kinderen worden bereikt. Behalve de financiering van de bouw van nieuwe schoollokalen, draagt Woord en Daad ook bij aan de salarissen van leraren en de aanschaf van lesmaterialen. Ook is er een lunchprogramma op twee scholen waar kinderen een warme maaltijd krijgen. Veel ouders verdienen minder dan € 1 per dag en kunnen daardoor niet voldoende schoolgeld betalen. Eind 2006 is een survey uitgevoerd onder de gemeenschap om gegevens te verzamelen voor een uitgebreid onderwijsplan in Grafton in 2007-2010. In de komende jaren zal niet alleen directe steun gegeven worden aan scholen in Grafton, maar zullen ook (trainings)activiteiten ontplooid worden voor ouders, waardoor hun inkomen kan toenemen. Tevens wordt door de partner organisatie Cotton Tree Foundation lobby gevoerd bij de overheid omdat de doorgevoerde kwaliteitsverbeteringen een stimulans zijn om deze scholen op te nemen in het overheidssysteem. Naast erkende diploma's zal de overheid mogelijk ook haar verantwoordelijkheid voor bekostiging van de scholen nemen.

In Tsjaad is een nieuw project gestart voor steun aan (risico)kinderen op 11 scholen. De partnerorganisatie CAEDESCE werkt samen met 66 scholen die horen bij verschillende protestantse kerken in Tsjaad. Ouders moeten schoolgeld, een uniform en hun eigen schoolmaterialen betalen om hun kinderen naar school te laten gaan.

Om te voorkomen dat kinderen uit arme gezinnen niet naar school gaan of na een paar jaar basisonderwijs thuis gaan werken heeft CAEDESCE eind 2006 een aantal comités opgezet die leerlingen selecteren uit de armste families (bijv. weeskinderen, kinderen van gehandicapte ouders, enz.). Voor deze jongeren (315) worden de schoolkosten betaald door de comités met de Woord en Daad-bijdrage. Mogelijk wordt dit aantal volgend jaar uitgebreid.

**Doelstellingen 2.1-2.2 > Kwaliteitsverbeteringen**

In het jaarplan werd dit onderdeel 'Kwaliteitsverbetering' verdeeld in twee subdoelstellingen nl. het realiseren van onderwijs waar het nog niet is en het bevorderen van de kwaliteit van bestaand onderwijs. Onder beide subdoelstellingen speelden de opzet/verbetering van infrastructuur en training van onderwijspersoneel/schoolontwikkeling een rol. In dit jaarverslag zijn laatstgenoemde elementen samengenomen.

Veel van de projecten voor uitbreiding van onderwijsinstellingen zijn verbonden aan het eerdergenoemde financiële adoptieprogramma en bredere onderwijsprogramma van Woord en Daad. Infrastructurele verbeteringen staan nooit op zichzelf maar moeten ondersteunend zijn aan (verdere) verbeteringen van de onderwijskwaliteit. Een goede en gezonde leeromgeving en voldoende ruimte zijn conditioneel voor voldoende leerresultaten. Een verbeterde infrastructuur en beschikbaarheid van goede leermiddelen zijn vaak een voorwaarde voor erkenning van de school door de overheid.

**Kwaliteitsverbetering van het onderwijsprogramma • infrastructuur**

**Planning (beoogde resultaten)**

2.1.1 : *Infrastructuur voor 5 nieuwe onderwijsprojecten.*

2.2.3 : *Infrastructurele verbeteringen / uitbreidingen bij 8 bestaande scholen*

**Realisatie**

4 projecten:  
 • Nieuwe schooltjes gebouwd in Sierra Leone (2) en Tsjaad (5)  
 • Middelbare school Cartagena al in 2005 aanvaard  
 • Fase 2 Hope University College goedgekeurd  
 Geplande nieuwbouwprojecten India en Burkina Faso vertraagd/uitgesteld  
 9 (ver)bouwprojecten in Guatemala, Haïti, Bangladesh, Colombia, India  
 4 projecten voor facilitaire /schoolverbeteringen: computers (Zuid-Afrika), auto (Burkina Faso), wasmachine (Colombia) en lesboeken (Crech, Haïti)

### *Nieuwbouw in Tsjaad en Sierra Leone*

Bij de 7 nieuwe schooltjes in Tsjaad en Sierra Leone gaat het om zogenaamde 'classroom blocks'. Voor elke school wordt dezelfde eenvoudige bouwtekening gebruikt van 3-4 lokalen. Een hele verbetering om in Tsjaad les te krijgen in een nieuw lokaal! Eerder werd gebruikgemaakt van hutten van rieten matten, warm en gehorig. De nieuwe lokalen zijn hoog (goed tegen de warmte), kinderen zitten in bankjes met tafeltjes en kunnen beter opletten. Ouders sturen hun kinderen graag naar zo'n nieuwe school! Ze helpen daarom ook mee als er een school in hun dorp gebouwd wordt.

### *Hope University College*

De goedkeuring van fase 2 van de bouw van het Hope University College (voor € 447.946) volgde op de eerste toezegging in 2004. Hope University College is een bijzonder project voor Hope Enterprises (Ethiopië) en Woord en Daad. Het gaat om de start van een hogere beroepsopleiding voor jongeren uit achterstandssituaties. Dit jaar is hard gewerkt aan het ontwerp en de voorbereidingen voor de bouw. Het Bouwconsortium met daarin 5 Nederlandse bouwdeskundigen uit 3 bedrijven (GelukTreurniet Architecten, Kanters Bouwbedrijf en DWA-Installatie- en Energieadvies) speelde daarin een belangrijke rol. Op 2 december 2006 is door de president van Ethiopië een symbolische eerste steen gelegd van het gebouw. Het streven is in 2009 te starten met een lerarenopleiding en een business managementopleiding. Het proces van curriculumontwikkeling (resultaat 2.1.2) zal vanaf nu meer aandacht krijgen.

### *Infrastructurele verbeteringen bestaande scholen*

In Haïti worden door de loop van de jaren bij alle 25 scholen grotere of kleinere infrastructuurverbeteringen uitgevoerd (in 2006 in Savanne Cabris), die er met name voor zorgen dat het hele jaar (ook tijdens de regens) les gegeven kan worden.

De partners van Woord en Daad sluiten aan bij normen en eisen van de overheid. Dat betekent bijvoorbeeld dat bouwprojecten in Colombia (partnerorganisatie CDA) voldoen aan bepaalde eisen om instortingsgevaar als gevolg van aardbevingen te beperken. Voor Woord en Daad leidde dat tot een noodzakelijke kostenstijging. In de onveilige stadswijken van Colombia zijn stevige, veilige schoolgebou-

wen sowieso belangrijke voorwaarden om onderwijs te laten plaatsvinden.

Over het algemeen zijn de bouwprojecten in 2006 naar tevredenheid uitgevoerd, maar nog niet alle goedgekeurde projecten zijn afgerond. In de (bouw)projectenlijst op de bijgevoegde cd-rom wordt bij elk project aangegeven of het project in 2006 werd afgerond of dat de bouw nog in proces is. De bouw van een school voor voortgezet onderwijs en een vtc (vocational training centre: beroepsopleiding) in Gambella (Ethiopië) is ernstig vertraagd. Het project zou in 2003-2004 starten, maar door een conflict in de regio kon men niet beginnen. Na ingrijpen van het Ethiopische leger is de situatie gestabiliseerd, maar bouwbedrijven van buiten de regio wilden nog steeds geen bouwproject aannemen in Gambella. In 2006 is het werk toch begonnen en de eerste muren staan er. Waarschijnlijk start klas 9 (voortgezet onderwijs) in september 2007 en de vtc-opleiding in 2008.

Ook kennis en vaardigheden zijn op scholen van groot belang voor goed onderwijs. Er zijn in totaal 6 partners die een concreet project uitvoerden, gericht op training (CAEDESCE, Tsjaad; AMG-Filippijnen, AMG-Thailand en IREF, India) en/of kwaliteitsverbetering (CREDO en Hope). Bij AMG-Filippijnen volgden enkele medewerkers van de kindercentra trainingen op het gebied van pedagogiek. Vervolgens gaven en geven ze het geleerde door aan hun collega's (zogenaamde 'echotrainingen'). De bewerking/vertaling van lesboeken in Ethiopië werd uitgevoerd als opvolging van een eerder adviesrapport.

Woord en Daad geeft de voorkeur aan de inzet van lokale trainers, omdat die beter aansluiten bij de eigen cultuur en context. Als het nodig is worden ook personen vanuit Nederland ingezet. In 2006 is de staf van Woord en Daad betrokken geweest bij advisering op dit gebied, maar er zijn geen specifieke expertmissies vanuit Nederland georganiseerd.

In India is het in 2005 ingezette traject van onderwijstrainingen vervolgd. Ook de partnerorganisatie IREF besloot 50 leraren een training te laten volgen na de positieve ervaringen van drie andere organisaties. Er bleek behoefte aan extra aandacht.

## Kwaliteitsverbetering van het onderwijs • Training van leraren en Schoolontwikkeling

### Planning (beoogde resultaten)

2.2.1: Training van onderwijspersoneel bij 3 organisaties (planning en implementatie)  
Resultaat 2.2.2: Systeem van zelfevaluatie en/of kwaliteitsverbeterprogramma bij 6 partners

### Realisatie

Training van onderwijspersoneel bij 4 organisaties  
Onderwijsconferentie in India  
Onderzoek voor kwaliteitsverbetering (CREDO, Burkina Faso) en bewerking/vertaling lesboeken (Hope, Ethiopië)

Partnerorganisatie Word&Deed-India organiseerde daarom in juni 2006 een conferentie voor schoolleiders en assistenten van vier partners van Woord en Daad in India. Thema's als leiderschap, motivatie en het stellen van doelen kwamen daarin aan de orde. Naar aanleiding van deze conferentie stelden de partners een eigen actieplan op. Dit project was heel succesvol en Woord en Daad hoopt ook in de toekomst meer van dergelijke kennisuitwisselingstrajecten te kunnen ondersteunen. Het is bijvoorbeeld de bedoeling in 2007 met de partners van Woord en Daad in Spaanstalige landen een uitwisselingsbezoek te organiseren in Colombia. Het geven van onderwijs aan leerlingen in achterstandssituaties en een context van geweld zal specifieke aandacht krijgen. Ook zullen de ervaringen worden gedeeld van het

van 27.000 lesboeken, bestemd voor 125 scholen. Op termijn streeft CRECH naar curriculumontwikkeling van christelijk onderwijs voor alle 3600 scholen in Haïti. In mei 2006 zijn vier stafleden van CRECH in Nederland geweest voor een uitwisselingsbezoek. De bezoeken aan o.a. Driestar Educatief in Gouda, de Christelijke Hogeschool Ede en uitgeverij Jongbloed in Heerenveen waren nuttig voor de CRECH-medewerkers en leidden tot een beter inzicht in hun werksituatie. Een knelpunt bij CRECH is het betrekken van nieuwe donoren bij het proces van curriculumontwikkeling. Dit is wel essentieel voor voldoende draagvlak voor verdere groei.

De Haïtiaanse organisatie FONHEP verenigt de particuliere onderwijssector in Haïti, een mix van ngo's,

#### Curriculumontwikkeling in Haïti

##### Planning (beoogd resultaat)

*2.2.4: Eind 2006 is een basisschool curriculum voor scholen in Haïti ontwikkeld en geïmplementeerd.*

##### Realisatie

In 2006 heeft CRECH (verder) gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe materialen. Er werden 27.000 lesboeken voor Bijbelonderwijs gedrukt (ook onder resultaat 2.2.3). Het volledige curriculum is nog niet ontwikkeld.

kwaliteitsverbeteringstraject dat CDA Colombia in 2005 heeft ingezet (en vervolgd in 2006).

Het geheel overziende moeten we concluderen dat de gerealiseerde resultaten passen bij de doelstelling, maar minder overeenkomen met de concrete beoogde resultaten. Er zijn geen samenhangende zelfevaluatie en kwaliteitszorgtrajecten opgezet, maar er is voor gekozen flexibeler in te spelen op de behoeften van partnerorganisaties die toch onder de doelstelling vallen.

zendings- en missie-organisaties en onafhankelijke clubs. Tussen de 80 en 90 procent van de scholen in Haïti valt onder deze particuliere sector. Desondanks gaat veel overheidssteun en aandacht van internationale donoren aan hen voorbij, omdat de sector erg versnipperd is en de overheid al moeite genoeg heeft om het publieke onderwijs vorm te geven. FONHEP is een lobby gestart voor gelijkheid in en kwaliteitsverbetering van de onderwijssector, én een betere toegang tot onderwijs voor iedereen. FONHEP heeft hiertoe in 2005 een onderwijscon-

#### Lobby primair onderwijs

##### Planning (beoogd resultaat)

*Bevorderen dat de Haïtiaanse overheid en internationale donoren (betrokken bij Haïti) de rol van civil society organisaties op het terrein van onderwijs in Haïti erkennen, met als doel dat de toegang tot het onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs voor de allerarmsten in Haïti verbetert.*

##### Realisatie

FONHEP is er in 2006 in geslaagd de particuliere onderwijssector verder te verenigen en te vertegenwoordigen richting de Haïtiaanse overheid en internationale donoren. Dit resulteert eind 2006 in een verzoek van de Wereldbank aan FONHEP om een onderzoek te doen naar de rol van het niet-publieke onderwijs in de onderwijssector in het algemeen, en de bijdrage van ouders in het bijzonder.

CRECH is een netwerkorganisatie in Haïti, gericht op de ontwikkeling van een christelijk curriculum voor basisscholen. CRECH heeft 42 lidorganisaties. In samenspraak met de leden worden boeken voor bijbelonderwijs en aanvullende materialen voor andere schoolvakken ontwikkeld. Deels als lening heeft Woord en Daad een pilot-project gesteund voor het drukken

sortium opgericht, waarin de diverse particuliere organisaties vertegenwoordigd zijn. In 2006 heeft een vertegenwoordiging van het consortium een lobbytraining gevolgd. De leden die deze training volgden, zullen kennis doorgeven in hun eigen werkomgeving, en op lokaal niveau aandacht vragen voor het belang van onderwijs.





FONHEP heeft een ontmoeting gehad met het ministerie van onderwijs, en de onderwijscommissie van het Haïtiaanse parlement, waarin onder andere het belang benadrukt werd van beter toezicht op de

totale onderwijssector, en een partnerschap. Aandacht voor hiv/aids is in een groot deel van de onderwijsprojecten van Woord en Daad aanwezig. Zie verder paragraaf 2.2.2.

#### Onderwijs en hiv/aids

##### Planning (beoogd resultaat)

2.2.5: Visie ontwikkeld met ongeveer 6 partners uit Afrika op hun aanpak van hiv/aids in onderwijsprogramma's.

##### Realisatie

Hiv/aids is een belangrijk besprekingspunt met partners, maar de visieontwikkeling is nog niet afgerond.

## › Een gat in de lucht voor een gratis vakopleiding

*'Ik heb er het volle vertrouwen in dat ik na het behalen van mijn diploma een baan zal vinden.'* Biruk Tefera uit Ethiopië twijfelt niet aan zijn plekje op de arbeidsmarkt. *'De vakschool is goed uitgerust. De theorie wordt samengebracht met praktijkopdrachten en stages. Zo doen wij veel ervaring op, nog voor we een diploma hebben.'* De vrolijk ogende, 21-jarige Biruk is eerstejaars student Electric Technology.

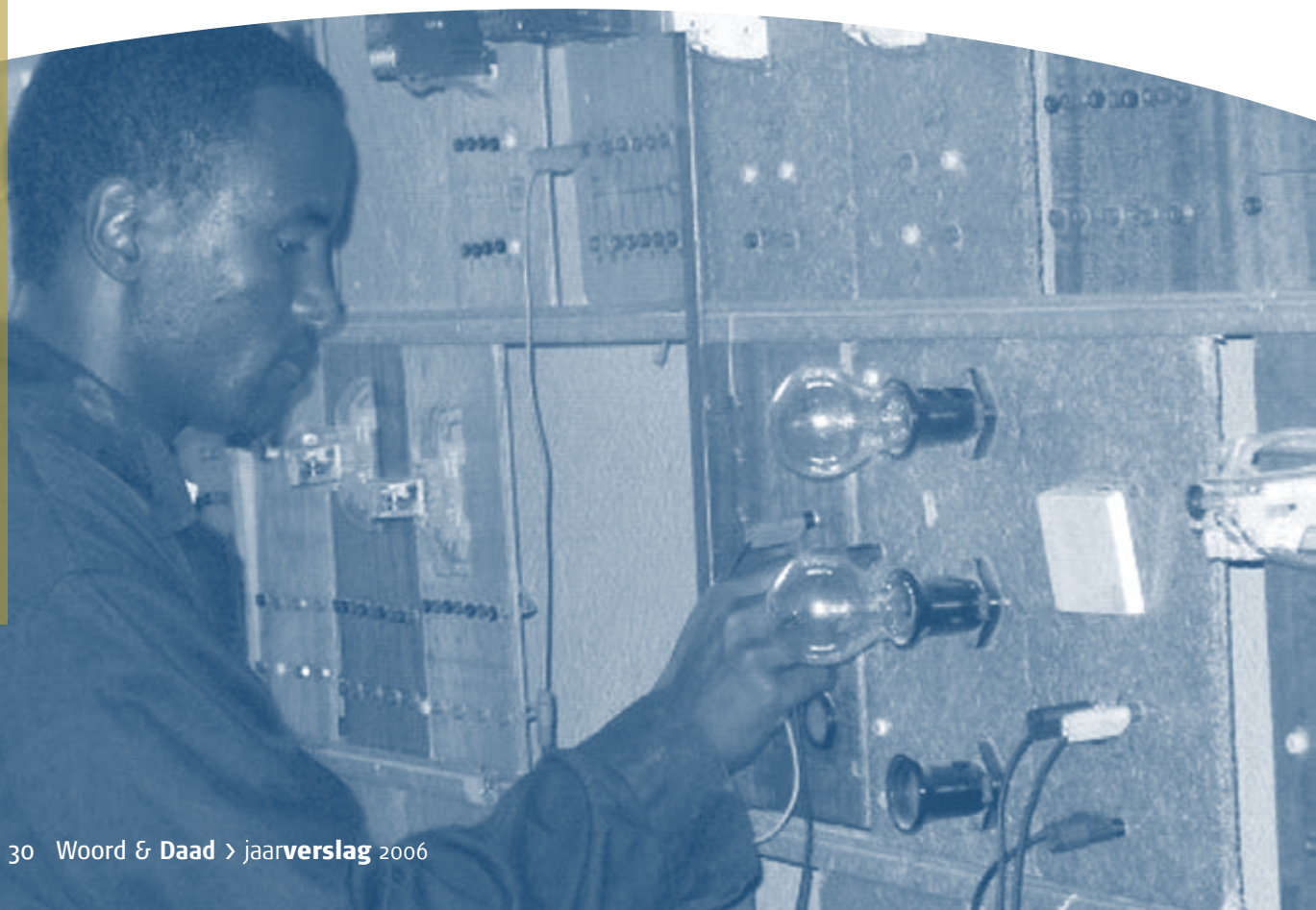
*'Hope Enterprises heeft mijn leven veranderd van een donkere naar een lichte toekomst.'* Biruk legt uit wat hij bedoelt. *'Ik ben geboren in een arme boerenfamilie vlakbij de stad Mojo. Mijn moeder overleed toen ik acht jaar oud was. De verantwoordelijkheid voor het gezin kwam geheel op de schouders van mijn vader. Hij werkt als loonarbeider op het land en verdient minder dan een dollar per dag. Geld voor school was er niet.'*

*De tante van Biruk besluit hem een kans te geven. Zij stuurt hem naar school in de hoofdstad Addis Abeba. Biruk is een goede leerling met talent voor technische vakken. Maar na de middelbare school heeft zijn tante geen geld voor een vervolgopleiding. Er zit voor Biruk niets anders op dan een baantje te zoeken. Hij vindt werk in een houtwinkel en maakt de hele dag fotolijsten.*

*Op een dag loopt Biruk langs het kantoor van Hope Enterprises. Op een pamflet wordt een oproep gedaan voor arme jongeren om zich aan te melden voor een vakopleiding.*

*'Tot op dat moment was mijn toekomstperspectief, net als van mijn vader, in loondienst voor een dollar per dag. Toen ik de oproep las, voelde ik weer hoop opkomen. Ik schreef mij onmiddellijk in. Na een paar dagen werd ik thuis bezocht door mensen van Hope Enterprises. Een week lang wachtte ik in spanning. Toen kwam het bericht: ik was toegelaten om gratis vakonderwijs te volgen! Wat er dan door je heen gaat is niet in woorden te beschrijven. Ik schreeuwde en sprong rond het huis tot groot vermaak van mijn familie',* vertelt Biruk lachend.

*Wat zijn de plannen na de vakopleiding? 'Ik wil gebruikmaken van de lening die Hope Enterprises gaat introduceren. Met begeleiding van docenten kan ik een eigen onderneming beginnen. Het idee straks een goed geschoolde elektricien te zijn, stemt mij dankbaar. Natuurlijk hoop ik voor mijn familie te kunnen zorgen. Maar mijn grootste wens is mijn kennis inzetten om van Ethiopië een land in voorspoed te maken.'*





# Arbeid en Inkomen ...tot kostwinner

## Vakonderwijs en -training, Job & Business Centers, Microkrediet en Bedrijfsontwikkeling

Onderwijs en training die niet leiden tot het vinden van een eigen onafhankelijke plaats in de maatschappij leveren uiteindelijk alleen maar teleurstelling en frustratie op. Teleurstelling bij ouders, die hoop hadden voor hun kinderen. Voor docenten, die geen resultaat zien van hun inspanningen. Voor jongeren, die hun ambities niet waar kunnen maken, hun dromen zien vervluchtigen. Maar ook aan de kant van de mensen die soms jaren een arme doelgroep kansen geven onderwijs te volgen en die zien dat het op niets uitloopt. Vanuit dat menselijk perspectief én vanuit goed rentmeesterschap hecht Woord en Daad daarom aan aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt of werkt Woord en Daad eraan om mensen een eigen bedrijf te laten beginnen.

### 2.4.1 > Inleiding

Het programma voor Arbeid en Inkomen en Bedrijfsontwikkeling is sterk in opkomst. In 2003 besteedden wij op jaarbasis een bedrag van ca € 2,5 miljoen. In 2006 was dat ruim € 5 miljoen. In samenwerking met de Zuidelijke

partners kreeg dit programma een steeds duidelijker invulling en is de implementatie met enthousiasme opgepakt. Ook in 2006 konden we nieuwe beroepsopleidingen starten, werden faciliteiten opgezet om de brug naar de arbeidsmarkt te leggen en konden kredietprogramma's groeien. Een nieuwe ontwikkeling is het faciliteren van productieketens. Juist in dit programma werken we nauw samen met het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen in Nederland.

### 2.4.2 > Overzicht van de uitgaven

Het totale programma Arbeid en Inkomen (Vaktraining (VTC, VET), bemiddeling naar werk en inkomen (JBC), opzet microbedrijven (MED) en bedrijfsontwikkeling (SMED)) maakte in 2006 29% uit van de totale programma- en projectbestedingen (exclusief noodhulp). Ten opzichte van 2005 stegen de uitgaven met ruim 8%.

De volgende tabel geeft een samenvattend overzicht van de bestedingen naar budgetlijnen (vergeleken met het geplande budget 2006 en realisatie in 2005). Specificaties (land, partner, aantal geholpen mensen) van projecten en eerder aanvaarde projecten vindt u op de cd-rom.

Van het totale begrote bedrag kon 86% worden toegekend.

#### Samenvatting overzicht bestedingen naar budgetlijnen

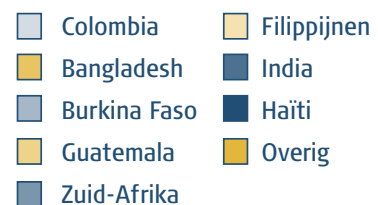
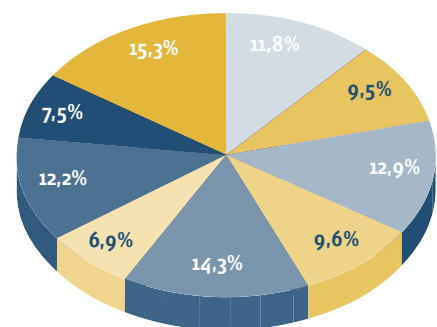
Budgetlijn	Omschrijving	2006	2006	2005
	<b>Uitgaven</b>	Begroting	Realisatie	Realisatie
2.1.0	Exploitatie vak- en beroepstraining.	1.780.300	1.600.447	935.289
2.1.3	Kosten vtc-netwerken en lobby	20.000	0	0
2.2.1	Basisbeurzen (2.759 uit adoptiebijdragen)	822.900	964.006	731.620
2.2.2	Beurzenprogramma (1.975 compleet en 2.759 aanvullend op adoptiebijdrage)	794.800	916.054	775.615
2.3.0	Infrastructuur vak- en beroepstraining	1.110.000	786.246	624.429
2.4.0	Job & Business Centers	522.500	323.883	385.466
2.5.1	Ketenontwikkeling (Value Chains)	0	216.772	
2.5.2	Kredietfondsen microkredietprogr.	425.000	277.853	750.000
2.6.1	Stimuleren bedrijvigheid	310.000	501.095	59.231
2.6.2	Garantiefonds Oikocredit	0	0	250.000
2.7.1	Expertmissies (PSO)	70.000	75.404	316.946
2.7.2	Lange termijn uitzendingen (PSO)	100.000	62.000	
2.7.3	Trainingen/uitwisselingsbezoeken (PSO)	90.000	79.689	
2.7.4	Inzet W&D-medew.: Cap. Opbouw partners	13.500	4.100	
2.7.5	Inzet W&D-medew: kennisontwikkeling	14.000	22.012	6.250
2.7.6	Inzet W&D-medew: faciliteren expertmissies/bez.	7.750	9.650	
2.7.7	Inzet W&D-medew: SMED	95.000	86.220	
	Subtotaal	6.176.000	5.864.741	4.834.846
	Diverse te verrekenen projecten eerdere jaren/koersverschillen etc.		-524.026	94.159
	<b>Totaal programma economische ontwikkeling</b>	<b>6.176.000</b>	<b>5.340.715</b>	<b>4.929.005</b>

Op enkele punten wijkt de realisatie af van de begroting 2006. Opvallende zaken:

Budgetlijn	Toelichting
2.1.0	Ongeveer € 150.000 is ingezet onder budgetlijn 2.5.1 en 2.5.2 (projecten Ned. samenwerkingspartners). Realisatie bleef achter door minder snelle voortgang van de verwachte netwerken.
2.1.3	
2.3.0	
	Een groot deel van het budget, begroot voor projecten van Ned. Samenwerkingspartners onder deze budgetlijn (nl. € 200.000) is ingezet onder budgetlijnen 2.5.1 en 2.5.2. Verder zijn begrote investeringen in de vakschool van AMG-Filippijnen nog aangehouden, omdat het strategisch planningsproces nog niet afgerond was.
2.4.0	In de begroting was € 140.000 opgenomen voor nieuwe projecten. Dit bedrag is echter ingezet onder budgetlijnen 2.5.1 en 2.5.2.
2.5.1/2.5.2	Onder deze budgetlijnen is € 300.000 besteed aan projecten van Ned. Samenwerkingspartners (van budgetlijnen 2.1.0 en 2.3.0). Verder is een deel van het JBC-budget besteed aan productieketenontwikkeling en microkredietfondsen. Deze niet-begrote specificering loopt vast vooruit op plannen in 2007.
2.6.1	Er was € 375.000 begroot voor het kredietprogramma van CSS. Dit bedrag was echter al in 2005 aanvaard. Eerdere jaren bleven uitgaven en resultaten achter op begroting en verwachtingen in het jaarplan.
	In 2006 was er sprake van een inhaalslag.
2.7.4/2.7.5	Directe inzet van W&D-medewerkers in training voor partners was minder nodig dan eerder gedacht. Wel werd meer tijd gestopt in voorbereiding, bijwonen en verwerking van VET-expertmeeting, die in Nederland werd gehouden.

Het programma Arbeid en Inkomen werd uitgevoerd in 22 landen in 3 continenten (Afrika 27%, Zuid-Amerika 29% en Zuidoost-Azië 44%). De verdeling over de landen was zoals weergegeven in onderstaand diagram.

**Verdeling besteding programma Arbeid en Inkomen per land**



### 2.4.3 > Resultaten

In deze paragraaf doen we verslag over de realisatie van de doelstellingen 2006. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen VET (vaktraining), JBC (bemiddelen voor een baan of de opzet van een bedrijfje), MED (start van microbedrijfjes) en SMED (bedrijfsontwikkeling). De resultaten in het programma voor Arbeid en Inkomen zijn heel concreet te benoemen.



VET (VTC en andere beroepsgerichte opleidingen)		
Doelstellingen (D.)		
Beoogde resultaten	Planning	Realisatie
<b>D.1.1: Kansen van jongeren op de arbeidsmarkt verhogen door een vakgerichte training aan te bieden c.q. studiebeurzenprogramma voor middelbaar en hoger onderwijs.</b>		
<b>Resultaat 1.1.1:</b> Trainen van jongeren en volwassenen op jaarbasis; een vaktraining duurt gemiddeld een jaar.	3.700	4.028
<b>Resultaat 1.1.2:</b> Verstrekken van studiebeurzen op jaarbasis aan jongeren, die secundair/hoger onderwijs volgen.	4.200	4.734
<b>D.1.2: Daar waar geen vakonderwijs is, vakonderwijs helpen realiseren.</b>		
<b>Resultaat 1.2.1:</b> Er zijn nieuwe vtc's gerealiseerd (Benin, Bangladesh, Colombia 2x).	4	4
<b>Resultaat 1.2.2:</b> Er is een onderwijskundig plan voor nieuwe vtc's gereed. Specifiek steun voor marktonderzoek Benin. Andere nieuwe opleidingen ontwikkelden zelf een plan of gebruikten het curriculum van de overheid.	3 - 4	4
<b>D.1.3: Daar waar vakonderwijs is, het vakonderwijs helpen haar functies adequaat te vervullen (= kwaliteit van onderwijs bevorderen) op niveau van leerkrachten, school en vakonderwijs.</b>		
<b>Resultaat 1.3.1:</b> Er zijn infrastructurele verbeteringen uitgevoerd bij bestaande organisaties. Projecten in Ghana, India 4x, Haïti, Filippijnen, Bangladesh, Zuid-Afrika. De aard en omvang variëren tussen het aanschaffen van machines en kleinere materialen tot investeringen in additionele lesruimten, wat zowel betrekking kan hebben op uitbreiding van bestaande opleidingen als op het starten van nieuwe opleidingsrichtingen.	> 1	9
<b>Resultaat 1.3.2:</b> Bij organisaties voor vtc is het vakonderwijsprogramma verbeterd. Vtc-coördinator Afrika, ir. Wim Simonse, werkte verder met de staf van de vakschool in Bobo (CREDO, Burkina Faso) aan ontwikkeling van een praktijkgericht curriculum. Hij gaf ook advies aan vakscholen in Zuid-Afrika, Benin en Ghana. Andere specifieke verbetertrajecten lopen in Sri Lanka, Bangladesh en Ethiopië.	4	3
<b>Resultaat 1.3.3:</b> Praktische handreikingen aan partners om in het curriculum van hun vakopleiding aandacht te besteden aan ethiek en morele ontwikkeling. Er zijn in 2006 geen concrete handreikingen ontwikkeld/ter beschikking gesteld. Wel is er een onderzoek uitgevoerd door de afdeling Advies en Onderzoek (A&O) hoe de partners hier mee omgaan.		
<b>Resultaat 1.3.4:</b> Bij organisaties in Afrika is een netwerk ontstaan met andere organisaties op het gebied van vakonderwijs in hun land. Het opzetten van netwerken van vakonderwijs wordt door W&D gestimuleerd. In Burkina Faso heeft dit geresulteerd in gezamenlijke lerarentrainingen van 4 scholen bij de start van het schooljaar in september. Zie verder ook onder JBC.	2	1
<b>Resultaat 1.3.5:</b> De expertise binnen W&D t.a.v. vakonderwijs is aantoonbaar verbeterd per eind 2006.  In september vond in Gorinchem een door W&D georganiseerd expertbijeenkomst plaats rond het thema vakonderwijs. Zie verder hoofdstuk 3.		

In het licht van bovenstaande doelstellingen en resultaten in 2006 zijn er enkele opvallende zaken te melden.

#### Steun aan centra voor vakonderwijs

Vakonderwijs vormt een belangrijk onderdeel van het Arbeid en Inkomen programma. Het biedt voor veel jongeren en voor ouderen de mogelijkheid economisch zelfstandig te worden. In 2006 werden 22 centra (2005: 15) voor beroepsvakonderwijs ondersteund in 15 landen. Voor het eerst werden projecten gesteund in samenwerking met Oikonomos en Lepra Zending. Ter voorbereiding op de samenwerking in de periode 2007-2010.

Bij de steun aan vakcentra speelt naast kwaliteit (kans op werk en inkomen) ook kostenefficiëntie een belangrijke rol. Welke opleidingsduur is passend voor het benodigde kennis-/ervaringniveau? En hoeveel mag de opleiding kosten per student? In 2006 is Woord en Daad met verschillende partners (o.a. in Haïti en de Filippijnen) daarover in dialoog geweest. In 2007 zal hier specifiek onderzoek naar gedaan worden.

#### Verstrekken van studiebeurzen

Als vervolg op basisonderwijs wordt in veel landen hulp gegeven voor een middelbare of hogere opleiding. Net als bij het vakonderwijs moet vervolgonderwijs leiden tot betere kansen op de arbeidsmarkt. In 9 landen werden 4.734 studiebeurzen verstrekt voor vervolgonderwijs.

Samenvattend betekende dit:

- 2.620 studenten volgden middelbaar onderwijs (Colombia, Guatemala, Haïti en Burkina Faso);
- 2.114 studenten volgden hbo en universiteit (India, Bangladesh, Thailand, Guatemala, Nicaragua, Honduras, Colombia, Haïti en Burkina Faso).

In 2007 wordt met partners verder gewerkt aan goede leerlingvolgsystemen. Zodat inzichtelijk gemaakt kan worden hoe de beursstudenten op de arbeidsmarkt terecht komen.

*Nieuwe opleidingen in Bangladesh en Colombia*  
In Khulna, Bangladesh, kon na een intensieve voorbereidingsperiode de deuren geopend worden voor 100 jongeren. Eind 2006 heeft de school voor 4 van haar vakrichtingen overheidsaccreditatie gekregen, waardoor de kansen van de jongeren op de arbeidsmarkt vergroot zijn.

In het kader van onderwijsverbetering heeft in het najaar van 2006 op de vakschool in Bangladesh een explorerend bezoek plaatsgevonden van docenten van het Calvijn College in Zeeland. Dit bezoek was gericht op het uitwisselen van kennis, zowel op het gebied van schoolorganisatieontwikkeling als wat betreft curriculumontwikkeling en vakinhoudelijke ondersteuning. In 2007 zal deze uitwisseling een vervolg krijgen<sup>1</sup>.

In Cartagena werd de bouw afgerond van een vaktrainingscentrum en kon de opleiding van start gaan. 300 studenten, allen volwassenen en voornamelijk vrouwen, volgden een half jaar een opleiding van twee dagen per week. Voor hen betekent het volgen van een opleiding een nieuw perspectief. In de opleiding wordt aandacht gegeven aan vaardigheden die nodig zijn om in eigen levensonderhoud te voorzien, zoals het starten van een eigen bedrijfje.

De goedkeuring van twee mobiele vaktrainingen in Colombia eind 2006 zijn een nieuwe vorm van vaktraining waar W&D voor het eerst ervaring mee opdoet. Het project biedt mogelijkheden in de eigen leefomgeving een opleiding te verzorgen, aangepast aan de situatie en behoefte van de doelgroep.

#### *Aansluiting vakschool op arbeidsmarkt*

De nauwe relatie tussen de vakschool en de arbeidsmarkt is voor de kwaliteit van het vakonderwijs en de uiteindelijke doorstroom van leerlingen naar de arbeidsmarkt van groot belang. Voor Woord en Daad dus een punt van voortdurende aandacht bij het volgen van de projecten. In 2006 werden projecten goedgekeurd, waarbij sprake was van afstemming met de arbeidsmarkt. Zo heeft de vakschool van Count in India haar opleiding autotechniek verplaatst naar een terrein dat direct gelegen is aan een doorgaande weg. De school beschikt over een eigen werkplaats waar voorbijgangers hun auto kunnen laten repareren. Leerlingen doen op deze manier praktijkkennis op en ontwikkelen tegelijkertijd een professionele beroepshouding ten opzichte van de markt.

In 2006 werd voor het eerst steun verleend aan (de uitbouw van) een kleine vakschool in Benin. Deze vakschool is sterk gericht op de integratie van de studenten, 30 jongeren, in de arbeidsmarkt. De jongeren volgen een 3-jarige opleiding, waarbij ze gedurende de hele opleiding 3 dagen per week bij een bedrijf zijn.

Daardoor worden opleiding en praktijk nauw aan elkaar gekoppeld. Er werd steun gegeven voor een marktonderzoek voor goede aansluiting op de arbeidsmarkt.

De situatie op de arbeidsmarkt in een land kan aanleiding zijn om in het curriculum van de opleiding meer te focussen op ondernemersvaardigheden. In Ethiopië waar de komende jaren een toename van het aantal afgestudeerde jongeren met een vakdiploma verwacht wordt, hebben twee leden van het Business Platform samen met partnerorganisatie Hope Enterprises gewerkt aan de opzet van een module ondernemersvaardigheden.

#### *Ondersteuning door Nederlandse bedrijfsleven*

Op de vakschool van CREDO in Bobo, Burkina Faso, is een container met machines en materialen aangekomen die door een speciaal opgerichte werkgroep uit het Business Platform is gevuld en verzonden. Leden van de werkgroep zijn op de vakschool geweest om ondersteuning te bieden bij de ingebruikname van de materialen. Er is veel tijd en aandacht besteed aan het installeren van de apparaten. De vakschool beschikt nu over een moderne uitrusting.

#### *Tegenvallers*

Niet alle plannen konden worden uitgevoerd. De uitbreiding van de vaktraining in Port Elizabeth in Zuid-Afrika kon (nog) niet doorgaan. Het gedane marktonderzoek was van dermate slechte kwaliteit dat het niet kon dienen als basis voor de opzet van een training.

De start van een vaktrainingscentrum in Colombo door Word&Deed Lanka vond (nog) geen doorgang. Er werd wel een hal gehuurd en opgeknapt, maar doordat men geen praktijkleraar kon benoemen, die paste bij de organisatie, liep het project vertraging op. Inmiddels is het de vraag of het werkelijk tot een praktisch trainingscentrum zal komen.

#### **JBC (bemiddeling voor werk en inkomen)**

Voor jongeren en volwassenen die een beroepsopleiding (zie programma VET hierboven) of een opleiding hebben gevolgd in het reguliere onderwijs (zie programma Onderwijs), is het van groot belang dat ze die investering ook kunnen verzilveren.

Woord en Daad steunt Job & Business Centers (JBC's) die de schoolverlaters begeleiden bij het zoeken naar werk of helpen met het opstarten van een eigen bedrijfje. De JBC's werken nauw samen met de beroepsopleidingen. Woord en Daad streeft ernaar dat alle partners die vakonderwijsprojecten hebben, ook zorgen voor de koppeling naar de arbeidsmarkt.

Momenteel wordt er nog maar bij een gering aantal partners dezelfde aandacht besteed aan jongeren die een reguliere opleiding (lager en/of middelbaar onder-

1 Docenten van het Calvijncollege brachten in 2006 ook een bezoek aan de vakopleiding van CSI in Batticaloa, Sri Lanka. Het ligt in de bedoeling dat er door docenten uit Sri Lanka nog een tegenbezoek in Nederland wordt gebracht. Door de geweldssituatie in het oosten van Sri Lanka is nog onzeker hoe dit uitwisselingsprogramma verder kan gaan.

Op zoek naar een baan	Planning	Realisatie
<p><b>Doelstelling 2.1:</b> Via het JBC een brug slaan tussen het vaktrainingsprogramma, het studiebeurzenprogramma enerzijds en de (lokale) arbeidsmarkt anderzijds, zodat op die wijze de maatschappelijke zelfstandigheid c.q. verantwoordelijkheid van leerlingen daadwerkelijk gerealiseerd wordt.</p>		
<p><b>Resultaat: 2.1.1:</b> Van de partners die actief zijn op gebied van beroepsvoorbereidende vorming, is een 60 % van de partners actief in het begeleiden van (afgestudeerde) leerlingen bij het vinden van een baan. 5 organisaties helpen ook bij het vinden van relevante stages.</p>	10 van 17 partners	12 van 17 partners met in totaal 13 JBC's

wijs) hebben gevolgd. De bedoeling is dat ook zij in de toekomst in toenemende mate gebruik kunnen gaan maken van de diensten van een JBC.

Eind 2005 waren er in totaal 10 JBC's draaiend of in de opstartfase en het was de bedoeling om in 2006 steun aan in totaal 12 JBC's te geven. Daarnaast was er vrije ruimte voor eventuele nog onbekende initiatieven. Eind 2006 zijn er 13 JBC's, waarvan er 2 nog in de kinderschoenen staan.

Een aantal ondernemers van het Business Platform hebben JBC's bezocht om mee te denken of praktisch mee te helpen om de uitvoering van de projecten te verbeteren.

Het succes van de JBC's op het gebied van jobbemiddeling verschilt aanzienlijk per partner. Dat kan te maken hebben met mogelijkheden in de omgeving: in landen waar de industrie zich sterk ontwikkelt, zoals India en de Filippijnen, ligt de plaatsingsgraad erg hoog; in sommige gevallen is meer dan 80% al binnen 6 maanden na het beëindigen van de opleiding geplaatst. Daarbij speelt de kwaliteit van de afgestudeerden duidelijk een positieve rol. In een land als Ethiopië (met veel minder economische groei) is de kwaliteit zelfs doorslaggevend (ook daar meer dan 80% plaatsing binnen zes maanden na afstuderen). In een land als Haïti, dat als falende

staat wordt gemarkeerd, en in een land als Colombia, werkt jobbemiddeling minder en zetten de JBC's meer in op ondernemerschap (microbedrijfjes) in de informele sector (zie doelstelling 2.2).

Woord en Daad stimuleert de partners hun resultaten nauwkeurig vast te leggen. Om te kunnen meten wat de impact van een training/opleiding is op de economische situatie van trainees/schoolverlaters, is het van belang dat deze gedurende een periode worden gevolgd. Dit helpt de partner ook te 'leren' over de relevantie van de opleiding voor de arbeidsmarkt. We zien dat deze informatievoorziening in veel gevallen invloed heeft op het curriculum van de opleidingen. Het JBC in de Filippijnen bijvoorbeeld zorgt ervoor dat de feedback van bedrijven over de studenten standaard wordt vastgelegd in een memo. Deze memo's worden maandelijks gebruikt in een overleg met het management van de beroepsopleiding.

We weten dat momenteel 4 à 5 partners op een gestructureerde manier de schoolverlaters volgen. Het is een arbeidsintensieve taak, zeker in sloppenwijken, waar communicatiemiddelen ontbreken en de migratiegraad hoog is.

Inkomen uit een eigen bedrijf(je)	Planning	Realisatie
<p><b>Doelstelling 2.2:</b> Via het JBC een brug slaan tussen vaktraining, het beurzenprogramma enerzijds en (lokaal) ondernemerschap anderzijds (via JBC), zodat maatschappelijke zelfstandigheid c.q. verantwoordelijkheid van leerlingen daadwerkelijk gerealiseerd wordt.</p>		
<p>2.2.1: Van de partners die actief zijn op gebied van beroepsvoorbereidende vorming, zijn een aantal partners bezig met het begeleiden van (afgestudeerde) leerlingen bij het vinden van inkomensgenererende activiteiten via een JBC.</p>	6 <sup>2</sup> van 17 partners	3 van de 17 partners
<p>2.2.1.1: Via 5 JBC's worden ca. 80 microbedrijfjes (ME) opgezet.</p>	5 JBC's 80 ME's	3 JBC's 24 ME's
<p>3 JBC's actief met steun aan microbedrijfjes (ook in 2005). 1 JBC is samenwerking gestart met een microkredietorganisatie, zodat schoolverlaters kunnen worden doorverwezen naar een ervaren instantie. Een andere partner had problemen met het tewerkstellen van naaisters. In plaats van het helpen opzetten van microbedrijfjes, worden nu naaimachines beschikbaar gesteld na afronding van de opleiding, zodat ze thuis aan de slag kunnen.</p> <p>Het helpen opzetten van bedrijfjes vergt de juiste expertise t.a.v. kredietverlening en begeleiding. Zolang een JBC de mogelijkheid heeft dit uit te besteden of mensen te helpen via jobbemiddeling, heeft dat de voorkeur en vanuit dat perspectief is het niet behalen van de doelstelling acceptabel.</p>		

<sup>2</sup> Bij het maken van het jaarplan 2006 werd de opzet van MKB ook als functie van een JBC beschouwd. Inmiddels is dat een apart onderdeel binnen het programma Arbeid en Inkomen. Daarom is de oorspronkelijke planning '8 van 17 partners' vervangen door '6 van 17 partners'.



**Netwerken**

Naast de functie van jobbemiddeling en het helpen opstarten van microbedrijfjes, kan een JBC de functie hebben om te netwerken met andere vakscholen. Het doel daarvan is het bevorderen van samenwerking t.a.v. jobbemiddeling, maar ook t.a.v. het uitwisselen van kennis op gebied van curricula of het gezamenlijk organiseren van een lobby voor een betere positie van vakonderwijs of voor het trainen voor docenten. In Burkina Faso functioneert een dergelijk netwerk, alhoewel het lobbywerk in 2006 niet actief werd uitge-

voerd. Wel waren er diverse contacten, onder andere een uitwisseling met de minister voor Vakonderwijs en diverse sleutelfiguren op het terrein van vakonderwijs in Burkina Faso. In Ethiopië bestond een dergelijk netwerk, specifiek gericht op lobby, maar door de verandering van regering, is de samenwerking bemoeilijkt. Onze partners in India namen zich voor ook een dergelijk netwerk op te zetten. Aangezien er echter al een dergelijk Indiaas netwerk bestaat, hebben we onze partner gevraagd eerst te kijken in hoeverre daarbij aansluiting kan worden gevonden (in proces).

MED (opzet kleine informele bedrijfjes)	Planning	Realisatie
<p><b>Doelstelling 2.3:</b> Stimuleren van het (informeel) ondernemerschap via kredietprogramma's (buiten JBC).</p> <p>2.2.1.2c: - Door de werkgroep Landbouw &amp; Water uit het Business Platform wordt commerciële landbouw bevorderd door het helpen opzetten van landbouwbedrijven</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het opzetten van (landbouw)bedrijven is een taak geworden van de afdeling SMED/MKB-ontwikkeling.</li> <li>• In aanvulling op wat gepland stond, is er in 2006 binnen het programma Arbeid en Inkomen krediet en begeleiding verleend in de landbouw voor de opzet van productieketens. 300 boeren in Nicaragua en Sierra Leone kregen inputs (zaad e.d.) op krediet en kregen technische assistentie bij de productie en vermarkting van hun producten. Gezien de positieve resultaten zullen we steun aan dit soort programma's in de periode 2007-2010 uitbreiden.</li> <li>• In Zimbabwe (i.s.m. Oikonomos Foundation) werd steun gegeven aan een slachtkuiken-productketen, 166 boeren).</li> </ul> <p>2.3.1: De capaciteit, efficiëntie en effectiviteit van de kredietprogramma's, waaraan wij steun verlenen, is aantoonbaar verbeterd (Haïti, Bangladesh, Colombia, Burkina Faso).</p> <p>Zowel in Colombia, Bangladesh als Burkina Faso vindt een transitieproces plaats van een kredietprogramma dat binnen de eigen organisatie wordt uitgevoerd, naar een Micro Finance Institution (MFI), die een separate legale entiteit vereist. Naar verwachting wordt dit proces voor alle 3 de kredietprogramma's in 2007 voltooid.</p> <p>In samenwerking met Rabobank Foundation is in 2006 gewerkt aan het maken van een plan voor capaciteitsopbouw van onze partner in Bangladesh, dat vervolg krijgt in 2007.</p> <p>2.3.2: De bestaande kredietprogramma's zijn gegroeid naar ca. 50.000 klanten.                      Bangladesh: 6 (van de 10) branches (1e fase) werden opgestart die op volle sterkte elk 1.500 klanten op jaarbasis kunnen bedienen. In totaal beschikt CSS eind 2006 over een capaciteit van 38.000 klanten.                      Burkina Faso: CREDO geeft op jaarbasis steun aan 10.000 klanten.                      Naar verwachting zal dit aantal stijgen in de komende jaren d.m.v. op te richten MFI.                      Haïti: Via P&amp;A verleenden we steun aan 2 kleinschalige kredietprogramma's met in totaal ca. 800 klanten.</p> <p>Via de samenwerkingspartners verleenden we daarnaast steun aan 3 kredietprogramma's (Bangladesh, Cambodja, Zuid-Afrika) met in totaal ca. 4.500 klanten.</p>	<p>5 landen</p> <p>4 programma's</p> <p>50.000</p>	<p>3 landen</p> <p>3</p> <p>53.256</p>

De lage resultaten rond de opzet van Microbedrijfjes had met name te maken met de teleurstellende resultaten in Colombia. Een en ander heeft vooral te maken met alle aanpassingen die nodig zijn om het programma binnen een eigen microfinancieringsinstelling (MFI) onder te brengen. Daardoor zijn er in

het 1e halfjaar van 2006 geen bedrijfjes gestart. In Thailand is de manager van het programma vertrokken. Men is op zoek naar een vervanger. Daardoor kam er ook in Thailand minder van de grond.

## SMED (bedrijfsontwikkeling)

Doelstellingen	Planning	Realisatie
1. De hulp aan eerder gestarte bedrijven intensiveren.	10 bedrijven	5 bedrijven
2. Leningen verstrekken aan nieuwe bedrijven.	50 bedrijven	169 bedrijven
3. Start en ontwikkeling van MKB-bedrijven in nieuwe landen.	8 landen	7 landen

Woord en Daad ging in 2006 van start met een afdeling MKB-bedrijfsontwikkeling. Ondernemers in ontwikkelingslanden die hun bedrijf willen starten of uitbreiden worden geholpen met een lening, expertise en contacten met lokale en Nederlandse afnemers. De MKB-bedrijven onderscheiden zich van de microbedrijven. Bijvoorbeeld omdat ze meer werknemers (meer dan vijf) in dienst hebben of aanzienlijk grotere investeringen doen. En daardoor ontstaat ook weer werkgelegenheid. Zo start het werk van Woord en Daad bij het onderwijs aan kinderen en vervolgt het met het voorbereiden op de arbeidsmarkt of het stimuleren van economische bedrijvigheid. Ondernemers uit het Business Platform dragen daaraan bij met financiële middelen en het overdragen van kennis aan ondernemers in het Zuiden.

De organisaties die lokaal MKB-ontwikkeling uitvoeren, zien we als onmisbare partners. De ervaringen van voorgaande jaren en de inbreng van partners leerden ons dat hulp aan het MKB vraagt om een specifieke en zakelijke aanpak, zowel bij Woord en Daad als bij de lokale partnerorganisatie.

Daarom is begin 2006 door Woord en Daad eerst een plan gemaakt voor de nieuwe aanpak en doelstellingen voor de ontwikkeling van MKB-bedrijven. Vervolgens zijn geschikte MKB-partners benaderd en geselecteerd voor de lokale uitvoer van MKB-ontwikkeling. Afstemming van de werkwijze en aanpak kreeg daarbij veel aandacht. Het beoordelen van een businessplan, selecteren van MKB-bedrijven die in aanmerking komen voor een lening, en het verstrekken van een lening is een uitdaging.

In ontwikkelingslanden lopen ondernemers tegen grote financiële barrières aan. Als ondernemers al een lening kunnen krijgen, zijn de condities vaak onredelijk. Rentepercentages tot 40% per jaar, vergezeld van niet-haaltbare garanties, maken start of uitbreiding zelfs voor succesvolle ondernemers lastig. Daarnaast is toegang tot expertise en innovatie moeilijk. Tot en met 2005 hebben we vanuit deze achtergrond bedrijfsontwikkeling aangepakt op een wijze die niet goed bij de context paste. We hadden te weinig focus op sectoren, maakten te weinig gebruik van lokale capaciteit en netwerken en hadden bovendien onvoldoende capaciteit. In 2006 is dat veranderd. Bedrijfsontwikkeling kwam

apart te staan, bij ons én bij partners. Bovendien is er veel geïnvesteerd in het bedrijfsmatig aanpakken van het programma binnen de kansen van de lokale context. Die aanpak werkte. In 2006 konden we het werk én inhoudelijk én qua omvang op een hoger niveau tillen.

In 2006 hebben we daarom met succes samen met onze lokale partners leningen verstrekt aan bedrijven en waardevolle kennis uit Nederland overgedragen aan ondernemers ter plaatse.

Tot en met 2005 lukte het niet goed om onze ambities waar te maken. Mede op basis van de externe TMF-evaluatie en de daarop volgende reorganisatie is dat in 2006 wel gelukt. We konden bij MKB-ontwikkelingen het volgende bereiken:

### Resultaat doelstelling 1 en 2

*Tien eerder gestarte bedrijfjes intensiveren, 50 nieuwe bedrijfjes helpen opstarten*

De vernieuwde aanpak was vele malen succesvoller dan we in 2005 konden bezien. De overall doelstelling om in de periode 2003-2006 80 bedrijfjes te helpen starten is ruimschoots gehaald. De resultaten in 2006 zijn daar sterk debet aan. In tabelvorm een korte toelichting op de resultaten:

#### Resultaten doelstelling 1 en 2

- 174 bedrijven zijn geholpen met inbreng van kennis en vaardigheden.
- Van die 174 ontvingen 169 bedrijven een lening.
- Binnen de 169 bedrijven zijn in Bangladesh 133 microbedrijven (één of twee werknemers) geholpen met een lening voor de 'stap naar MKB' (vijf of meer werknemers).
- Er zijn 5 nieuwe Reversed Osmosis waterzuiveringsbedrijven (waterbedrijven die water zuiveren en het giftige arsien uit het drinkwater halen) gestart in Bangladesh na de aanvankelijke problemen met de vorige installaties.
- De geholpen bedrijven bieden werk aan ongeveer 1600 werknemers.
- 85% van de 169 financieel geholpen bedrijven was op tijd met de betaling van rente en aflossing.
- Het al eerder gestarte bouwbedrijf op de Filippijnen maakt goede voortgang en heeft inmiddels 17 werknemers in dienst en diverse bouwprojecten onder handen.

Er waren ook tegenvallers, die we niet onvermeld willen laten.

#### Tegenvallers

- Het landbouwbedrijf in India bleek niet levensvatbaar en er is besloten te stoppen. De waarde van het aangekochte land bleek zo toegenomen dat de financiële schade zeer beperkt bleef.
- Een steenfabriek in Zuid-Afrika is failliet verklaard en de inventaris gevorderd na mismanagement van de ondernemer en gebrek aan goede begeleiding.

**Samenvatting Woord en Daad • MKB ontwikkeling 2006**

**Totaal aantal geholpen MKB bedrijven**

Azië 156	Afrika 18	Centraal Amerika 0	Totaal 174
-------------	--------------	-----------------------	---------------

**Aantallen Nederlandse expertise geleverd t.b.v MKB Ontwikkeling**

Azië 12	Afrika 19	Centraal Amerika 2	Totaal 33
------------	--------------	-----------------------	--------------

**Bedragen van leningen verstrekt aan MKB bedrijven**

Azië € 363.550	Afrika € 170.245	Centraal Amerika € 0	Totaal € 533.795
-------------------	---------------------	-------------------------	---------------------

**Bedragen financiële ondersteuning MKB partnerorganisaties**

Azië € 25.386	Afrika € 8.900	Centraal Amerika € 0	Totaal 34.286
------------------	-------------------	-------------------------	------------------

**Arbeidsplaatsen indicatie bij geholpen MKB bedrijven**

1800 arbeidsplaatsen

**Aantal geholpen MKB bedrijven naar branche en % aandeel in arbeidsplaatsen**

Agri/Voedsel/ Welzijn	Productie & Constructie	Verkoop & Dienstverlening	Totaal
26 25%	97 45%	51 30%	174 100%

**Resultaat doelstelling 3**

*MKB-ontwikkeling starten in acht landen*

Het resultaat van acht landen is niet helemaal gehaald. Wel haalden we het voorgenomen aantal van acht partners. Activiteiten starten in Colombia bleek in 2006 nog niet mogelijk. De partner denkt in de tweede helft van 2007 klaar te zijn voor de bedrijfsontwikkeling. Belangrijk zijn ook een aantal niet-geplande ontwikkelingen rond bedrijfsontwikkeling. We doelen daarbij met name op de netwerken die rond MKB-ontwikkeling ontstaan. De resultaten samengevat.

**Resultaten doelstelling 3**

- Met 8 partners in 7 landen is MKB-ontwikkeling gestart of bezig te starten. Deze landen zijn: Bangladesh, Filippijnen, India, Ethiopië, Burkina Faso, Zuid-Afrika, Nicaragua.
- Aan alle partners zijn in 2007 één of meer bezoeken gebracht.
- Met alle partners is of wordt een Memorandum of Understanding ondertekend met daarin de details en aanpak van MKB-ontwikkeling.
- Lokale zakelijke netwerken in het Zuiden zijn bezocht en gestimuleerd tot samenwerking.
- In Nederland is aansluiting en samenwerking gezocht met kennisnetwerken en organisaties zoals PUM senior experts, ICCO, Solidaridad.

- Er zijn 4 Nederlandse bedrijven in contact gebracht met organisaties in het Zuiden waardoor handelscontacten zijn ontstaan.
- Instanties in de genoemde landen zoals de lokale overheid, Nederlandse ambassades, Kamers van Koophandel en banken zijn betrokken bij onze MKB-initiatieven ter verbetering van het ondernemersklimaat en stimulering van lokale financieringsmogelijkheden.
- Partnerorganisatie Tekton BDO in de Filippijnen, die al eerder was gestart met MKB-ontwikkeling, is intensief geholpen met de nieuwe aanpak rond de fabricage van prefabhuizen.

**Ook hier bleef een teleurstelling niet uit**

**Tegenvallers**

- Omdat partner Linge Lethu in Zuid-Afrika (die in 2004/2005 was gestart met MKB-ontwikkeling) en haar bestuur/management zich niet willen committeren aan de nieuwe aanpak en verdere professionalisering van MKB-ontwikkeling in Zuid-Afrika besloten we geen nieuwe fondsen voor MKB-ontwikkeling aan Linge Lethu ter beschikking te stellen en de relatie te beëindigen.

De afdeling MKB-bedrijfsontwikkeling is uiteraard ingebed in het geheel van Woord en Daad. Er is met name intensieve samenwerking met de mensen binnen Projecten en Programma's, die zich bezighouden met vaktraining en JBC's. Daarnaast werkt de afdeling nauw samen met het Business Platform.

**Business Platform betrokkenheid**

- De leden van het Business Platform (vertegenwoordigd door de coördinatiegroep) hebben in 2006 een belangrijk deel van de financiën en kennis die nodig waren voor MKB-ontwikkeling bijgedragen.
- 33 leden van het Business Platform en Business Supporters hebben een actieve rol vervuld in het leveren van expertise en inzet voor MKB-bedrijven.
- Met de coördinatiegroep van het Business Platform is 4 keer vergaderd voor het bespreken van de voortgang en bepalen van het beleid.

**MKB-partners**

In 2006 is Woord en Daad rond bedrijfsontwikkeling een relatie gestart of uitgebreid met de volgende partners:

1. Bangladesh : *Christian Service Society (CSS), met afdeling voor MKB-ontwikkeling*
2. Filippijnen : *Tekton Business Development*
3. India : *Good Samaritan Project India (GSPI)*
4. India : *Access - SMED*
5. Zuid-Afrika : *Linge Lethu (wordt weer afgebouwd)*
6. Ethiopië : *Gasha Finance via Hope Enterprises*
7. Burkina Faso : *Burkina Bail*
8. Nicaragua : *Association Pueblos en Acción Comunitaria (PAC)*



## ➤ Kippenboer uit Bangladesh maakt droom waar

CASUS

SMED (Bedrijfsontwikkeling)

*'Op 4 september 2006 heb ik de eerste termijn van mijn lening terugbetaald. Deze lening kreeg ik om mijn kippenfarm uit te breiden met een extra gebouw, 3000 kippen en vier medewerkers.'*

*Alid Seikh (33) uit Khulna in Bangladesh vertelt trots over de uitbreiding van zijn kippenfarm. Ooit gestart met 20 kippen als hobby, beheert Alid nu een farm met 6000 kippen, die elke dag 5000 eieren produceren. Zijn farm speelt een grote rol in de omgeving, want eieren zijn belangrijk in het dagelijks voedsel van de arme bevolking. Iedere ochtend komen lokale handelaren de eieren afnemen om deze op de markten in de omgeving te verkopen. De handelaren betalen hun afname meteen aan Alid. Iedere ochtend kost hem dit 2-3 uur.*

*Alid heeft sinds 1994 zijn eigen kippenfarm. Wat begon met 20 kippen groeide al snel uit tot een farm met 3000 kippen en 6 medewerkers. Alid rondde in 1993 de opleiding Bachelor of Commerce af. In 1996 volgde hij twee cursussen op het gebied van kippenfokkerij. Zijn hobby groeide gestaag uit tot een echt bedrijf. Omdat de behoefte aan eieren in de omgeving alleen maar toeneemt, wil Alid dolgraag zijn farm uitbreiden. Toegang tot financiële diensten heeft hij echter niet.*

*Totdat hij in contact komt met de partnerorganisatie van Woord en Daad in Bangladesh, Christian Service Society (CSS). Woord en Daad wil via haar programma MKB-ontwikkeling (het opzetten en uitbreiden van bedrijfjes) Alid graag helpen zijn farm uit te breiden en daardoor werkgelegenheid creëren. Met geld van het Business Platform krijgt Alid begin 2006 een lening van taka 1.062.500 (circa € 13.000). De lening heeft een looptijd van 5 jaar. Met het geld bouwt Alid een extra legfarm die plaats biedt aan 3000 kippen. Alids plannen zorgen voor werkgelegenheid voor vier kansarmen.*

*Maar wat meer is: Alid wil zijn jarenlange ervaring in de kippenfarm graag ten dienste stellen aan andere jonge ondernemers. Hij coacht, adviseert en begeleidt jonge mensen in zijn omgeving die graag hun eigen kippenfokkerij willen opzetten of uitbreiden. Vraag naar eieren is er genoeg. Naar werk misschien nog wel meer. Dankzij mensen als Alid krijgen kansarmen in Khulna beide.*





## › Onderdak en onderwijs voor de ontheemde Tharshini

*'Vroeger woonde ik in het dorp Sampur. Mijn vader was visser, mijn moeder huisvrouw en ik ging naar school. Begin 2006 werd Sampur een gevaarlijke plaats om te wonen. De burgeroorlog laaide weer op tussen de Tamil Tigers en het leger van de overheid. Ons dorp ligt aan het water en we vluchtten met een boot, net als veel anderen...'*

*Tharshini Vilavarasa (15) vertelt ons haar verhaal. Tijdens de vlucht naar de veilige zone zijn er veel mensen voor haar ogen overleden. Zoals haar oom. Hij zat in een andere overvolle boot tijdens de vlucht op de zee. De boot zonk voor de ogen van Tharshini, en hij verdronk. Later is zijn lichaam nog gevonden. Ze vluchtte met haar broertje, zusje en ouders naar de grote, oostelijke stad Batticaloa. Daar werden ze opgevangen in het vluchtelingenkamp 'Sebatian'. Tharshini: 'We werden door de hulpverleners van het kamp opgevangen. Ik kreeg kleding, eten, schoolboeken en mijn moeder ontving keukengerei. Ik woon nu niet meer bij m'n ouders in het kamp, maar in een meisjesinternaat waar ik weer naar school kan. Na de vlucht is mijn leven veranderd. Ik heb vreselijke*

*dingen onderweg zien gebeuren en leef nu nog voortdurend in angst. Gelukkig wonen er in het internaat meer meisjes die hetzelfde hebben meegemaakt. Met hen kan ik praten.'*

*Het geweld in Sri Lanka tussen de overheid en de Tamil Tijgers is in volle hevigheid losgebarsten. Eind 2006 bereikten ons dagelijks alarmerende berichten. Schattingen variëren, maar in ieder geval meer dan 100.000 mensen zijn op de vlucht voor het geweld. De partnerorganisatie van Woord en Daad, CSI (Church of South India, nu Ladder of Hope) heeft diverse malen hulp moeten bieden. Met gevaar voor eigen leven deelde de staf voedselpakketten uit, in gebieden waar gevochten werd en waar humanitaire hulp maar mondjesmaat werd toegestaan door de overheid. Ontheemden werden later in vluchtelingenkampen in de stad Batticaloa opgevangen en van de eerste levensbehoeften voorzien. In totaal is € 125.000 besteed voor ongeveer 5.000 families. Ladder of Hope wil hoop geven aan families en aan jongeren zoals Tharshini.*



# Humanitaire hulpverlening

Rampen en tegenslagen horen bij het leven in een gebroken wereld. Onverwacht, ongepland en wereldwijd. Veel mensen kunnen in tijden van rampen op hun eigen reserves of hulpbronnen terugvallen. Soms zijn de situaties van de mensen zo schrijnend of de ramp is zo groot, dat er geen sprake is van reserves. Een dorp overstroomt, of wordt weggevaagd door vloedgolf of aardbeving. Een oorlog slaat mensen op de vlucht. Mensen raken alles kwijt. Echt alles.

In die gevallen bieden we mensen de helpende hand en kunnen zo levens gered worden. Van mannen, maar vooral van vrouwen en kinderen die vaak de kwetsbaarste groepen zijn in de samenleving. We willen er in die gevallen, via onze partnerorganisaties, zijn en humanitaire hulp bieden. Ook in 2006.

Soms, in het geval van de orkaan Mitch die ook Nicaragua trof, konden we na vele jaren huisvesting bieden aan een groep die toen alles kwijt was. Vele tsunamislachtoffers ontvingen een dak boven hun hoofd. Soms moest er acuut hulp worden verleend door onze partnerorganisaties.

## 2.5.1 > Er zijn voor mensen in nood: overzicht 2006

De volgende tabel geeft samengevat weer in welke omstandigheden en waar welke soort hulp werd verleend en voor welk bedrag. Woord en Daad verleende hulp via partnerorganisaties die actief zijn in de regio's die getroffen werden of via internationale organisaties (ZOA, Medair, Tear), daar waar partners van W&D zelf niet actief zijn.

Oorzaak Regio/land	Hulpverlening (op basis van goedgekeurde projecten 2006)	Toegekend Bedrag
<b>Tsunami 2004</b> <i>Sri Lanka</i> <i>India</i>	In 2004 trof een enorme vloedgolf tienduizenden. In 2005 en 2006 werd met hen hard gewerkt om het leven weer op de rails te krijgen. In 2006 deden we het volgende: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bouw van 112 huizen /gemeenschapscentrum</li> <li>• Materialen voor 300 eenmanszaken</li> <li>• Materiaal voor 10 scholen</li> </ul> Alle tsunami-projecten zijn geëvalueerd (zie hoofdstuk 3). Status eerder aanvaarde projecten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sri Lanka: 300 huizen gebouwd en overhandigd</li> <li>• India: 1.500 huizen i.s.m. overheid afgerond</li> <li>• India: 833 huizen: 546 huizen afgerond, 236 huizen nog in proces</li> </ul>	€ 898.900
<b>Droogte 2006</b> <i>Afrika</i>	Droogte trof grote gebieden in Afrika. We werkten samen met onze partners aan het verminderen van de kwetsbaarheid van mensen in deze gebieden. Circa 36.000 mensen in Ethiopië, Zambia en Burkina Faso kregen voedsel en dieren (incl. veterinaire zorg) met de bedoeling hen minder kwetsbaar te maken voor de toekomst.	€ 354.898
<b>Geweld</b> <i>Sri Lanka</i>	Het geweld in Sri Lanka tussen de overheid en de Tamil Tijgers is in volle hevigheid losgebarsten. Schattingen variëren, maar in ieder geval meer dan 100.000 mensen zijn op de vlucht voor het geweld. Met gevaar voor eigen leven deelde de staf van partnerorganisatie CSI (nu Ladder of Hope) voedselpakketten uit in gebieden waar gevochten werd, en waar humanitaire hulp maar mondjesmaat werd toegestaan door de overheid. Ongeveer 5.000 families kregen voedselpakketten, tenten en kinder-/jongerenopvang. Ook werd een watertruck en ambulance aangeschaft.	€ 127.223
<i>Oeganda</i>	In Oeganda was er in het noordoosten sprake van oplaaiend geweld. Onze partner, KDDO, bood de helpende hand.	€ 5.000
<b>Natuurgeweld en brand</b> <i>India/</i> <i>Bangladesh</i>	In India vonden in 2006 meerdere grote overstromingen plaats, waarbij soms meer dan een half miljoen mensen in kampen opgevangen werden. Hoewel dit nauwelijks in het nieuws kwam in Nederland, kon Woord en Daad hulp bieden. 55.000 mensen zijn geholpen met eerste levensbehoeften en opvang na overstromingen in Andhra Pradesh, India (i.s.m. AMG-India, IREF)	€ 127.880
	Hulp aan slachtoffers van brand en extreme kou in Bangladesh (i.s.m. CSS)	€ 13.233
<b>Orkanen 2004/05</b> <i>Stan, Guatemala</i> <i>Mitch,</i>	Wederopbouwprojecten (met o.a. bouw 40 huizen, waarvan de overheid 60% van de kosten draagt) i.s.m. Word&Deed Canada, Wederopbouwactiviteiten (bomen planten, weg repareren (fonds besteed)	€ 116.673
	40 families krijgen landrechten en eigendomsrechten van huizen die gebouwd werden na orkaan Mitch(1998)	€ 88.816
		€ 21.411
<b>Aardbeving</b> <i>Pakistan</i> <i>Indonesië</i> Cycloonpreventie <i>Bangladesh</i>	Bouw school voor voortgezet onderwijs (uitvoering Medair) • fonds besteed	€ 127.325
	geïntegreerd programma in Java i.s.m. Tear • fonds besteed	€ 10.000
	Aanvullende steun bouw van 4 cycloonshelters	€ 24.738
	<b>Subtotaal (begroot € 2.000.000)</b> <i>Afzonderlijke projecten zijn te vinden op bijgevoegde cd-rom (budgetlijn 4.0)</i> <i>Diverse te verrekenen eerdere jaren/koersverschillen</i>	€ 1.916.097
	<b>TOTAAL programma Humanitaire Hulpverlening</b>	€ 1.581.368

## 2.5.2 > Procedurewijziging

In noodsituaties moet je slagvaardig en snel kunnen handelen. Daarom is de procedure voor toekenning van fondsen in 2006 aangepast. De directie kreeg mandaat om aanvragen voor onmiddellijke leniging van nood tot € 50.000 zelf te beoordelen en goed te keuren. Het totaal mag echter niet meer

dan 1,5% van de jaarbegroting van Woord en Daad omvatten. Als additionele regel geldt dat minimaal de helft van deze projecten gedekt moet zijn door inkomsten vanuit fondsenwervende acties. Voor de andere noodhulpprojecten geldt dat de directie niet meer aan fondsen mag toekennen dan er voor het betreffende project binnenkomt.



# 3 Hoe wij het werk evalueren en verbeteren



› *Woord en Daad wil verschil maken in het leven van armen. Maar hoe weten we of dit in de praktijk daadwerkelijk gebeurt? Hoe kunnen we nagaan of projecten écht bijdragen aan duurzame ontwikkeling? En hoe kunnen wij van anderen leren, en zij van ons? Omdat dit type vragen een steeds belangrijker rol is gaan spelen in het werk van Woord en Daad, is in 2006 een nieuwe afdeling voor Advies en Onderzoek opgezet. Evaluatie, onderzoek, het delen van kennis en beleidsbeïnvloeding hebben hierin een plaats.*

## Algemeen

### 3.1

#### Aanleiding opzet nieuwe afdeling

Het werkveld waarop Woord en Daad zich beweegt is complex. Armoede is geen op zichzelf staand probleem. Meestal hangt het nauw samen met diverse factoren, bijvoorbeeld een hoge werkloosheid, politieke instabiliteit, uitsluiting van bepaalde bevolkingsgroepen of afwezigheid van een sociaal vangnet. Het vraagt daarom de nodige kennis van Woord en Daad en haar partners om adequaat op problemen die met armoede te maken hebben in te spelen.

Tegelijkertijd kijkt de achterban van Woord en Daad steeds kritischer over de schouders van de organisatie mee. Welke betekenis heeft het werk voor het leven van arme mensen? Bereikt Woord en Daad wel wat ze zegt te willen bereiken? En hoe zorgt de organisatie ervoor dat ze kritisch blijft en leert van ervaringen?

#### Doelstelling en takenpakket

Deze combinatie van factoren leidde ertoe dat Woord en Daad in mei 2006 de afdeling voor Advies en Onderzoek heeft opgezet. Een belangrijke doelstelling van de afdeling is om het leren en innoveren binnen de organisatie voortdurend te stimuleren. Belangrijke instrumenten hierbij zijn onderzoek en evaluatie.

Met het doen van onderzoek wil Woord en Daad trends en ontwikkelingen in kaart brengen die van belang zijn voor het werk, en kennis ontwikkelen op thema's die voor Woord en Daad belangrijk zijn (zoals onderwijs, vaktraining, bedrijfsontwikkeling - zie paragraaf 3.3).

Verder evalueert de afdeling het werk van Woord en Daad of begeleidt ze externe evaluaties. Daarmee dwingt Woord en Daad zichzelf voortdurend kritisch

naar haar eigen werk en werkwijze te kijken (zie paragraaf 3.2).

Een belangrijke randvoorwaarde bij het werk van de afdeling Advies en Onderzoek is dat het vraaggericht en praktisch toepasbaar moet zijn. Projecten moeten aansluiten bij concrete vragen van partners in het Zuiden of medewerkers uit de eigen organisatie. Daarnaast moeten uitkomsten van onderzoeken en evaluaties weer concreet te vertalen zijn naar beleid of het werkveld. Om deze reden zal het onderzoek dat Woord en Daad uitvoert niet altijd aan academische standaarden voldoen. Overigens werkt Advies en Onderzoek in veel gevallen wel samen met studenten of onderzoekers van hbo- of universitaire instellingen.

In de afgelopen jaren heeft Woord en Daad geleerd dat overdracht van kennis vooral tot stand komt in persoonlijke contacten. Om die reden wordt er veel aandacht besteed aan het delen van onderzoek en evaluaties tijdens werkbezoeken, partnerconferenties en trainingen. Woord en Daad wil de opgedane leerervaringen niet alleen intern delen, maar ook extern. In 2006 gebeurde dit onder andere tijdens de expertmeeting over vakonderwijs en -training (zie paragraaf 3.4) en door publicatie van rapporten op de website van Woord en Daad.

Ten slotte heeft binnen Advies en Onderzoek ook beleidsbeïnvloeding een plaats. Vanuit Advies en Onderzoek worden projecten begeleid en deels zelf uitgevoerd, die gericht zijn op het beïnvloeden van beleid van overheden en beleidsmakers in Nederland, Europa en het Zuiden. Onderzoek speelt hierin een belangrijke ondersteunende rol (paragraaf 3.5).



Onderstaand een overzicht van de evaluaties waaraan in 2006 gewerkt is.

Evaluatie	Land (en)	Partner	Status
TMF-evaluatie	Ethiopië Burkina Faso	Hope Enterprises CREDO	Afgerond
Tsunami-evaluatie	Sri Lanka India	CSI AMG, IREF, GSPI, Word and Deed	Afgerond
Review gezondheidsprogramma	Haiti	P&A	Afgerond
Impactevaluatie Gros Morne	Haiti	P&A	In voorbereiding
Midterm evaluatie basisgezondheidszorg	Bangladesh	CSS	in voorbereiding
Interne impactevaluatie dorpsontwikkelingsprogramma	Zambia	GCPDO externe evaluatie	Intern afgerond,
Midterm Review Capaciteitsopbouw	Bangladesh India	CSS AMG, COUNT, GSPI, IREF, Word and Deed	Afgerond
Evaluatie Onderwijs en Werk	Diverse	Diverse	In voorbereiding
Evaluatie Vakonderwijs + JBC	Filippijnen	AMG	In voorbereiding
Evaluatie 2 klinieken	Guatemala	AMG	In voorbereiding
Evaluatie 2 klinieken	Haiti	AMG	In voorbereiding
Baseline survey Grafton Camp	Sierra Leone	CTF	Afgerond
Evaluatie landbouwproject	India	Word and Deed	In voorbereiding

Via reguliere rapportages en werkbezoeken worden projecten en programma's van partnerorganisaties nauwkeurig gevolgd. Door deze nauwgezette monitoring door partners en door Woord en Daad is er inzicht in resultaten en kan zowel door partners als door Woord en Daad tijdig worden bijgestuurd om projecten meer effectief te maken. Daarnaast is er ook behoefte om af en toe van een iets grotere afstand, vaak door een buitenstaander, naar een project te laten kijken en vragen te stellen over de langere termijn effecten (impact). Niet: 'hoeveel mensen worden er geholpen?', maar: 'hoe veranderen mensenlevens door deze hulp op langere termijn?' Niet: 'hoeveel voorlichtingsbijeenkomsten zijn er gegeven?', maar: 'hoeveel mensen hebben de voorlichting echt begrepen en hun gedrag daardoor veranderd?' En: 'welke (bij)effecten heeft een project op de bredere gemeenschap?' of: 'in hoeverre zijn kwetsbare groepen mensen nu echt in staat voor zichzelf te zorgen en voor zichzelf op te komen tegenover onrecht dat hen aangedaan wordt?'. Op deze manier kan ook gekeken worden naar de relevantie van projecten en de duurzaamheid ervan op langere termijn en krijgen partners en Woord en Daad ook meer gereedschappen om projecten en programma's bij te sturen op beleidsmatig niveau.

Woord en Daad stelt nadrukkelijk het lerend effect van dergelijke evaluaties voorop. Als er echte bereidheid is om te leren en te verbeteren, volgt daaruit ook dat er openheid is om inzicht te geven in wat er gebeurd is: het afleggen van verantwoording.

Omdat de langere termijneffecten van ontwikkelingswerk erg complex zijn, en zeker als daarbij gekeken wordt naar de menselijke, de sociale kant van ontwikkeling, en niet alleen naar de harde getallen, is het nodig hiervoor een heel scala aan instrumenten in te zetten, die elk een deel van de moeilijke werkelijkheid kunnen belichten.

In 2006 is een beleidsdocument opgesteld over evaluaties<sup>1</sup>.

De kern daarvan wordt gevormd door een 'evaluatiepiramide'. De basis van deze piramide wordt gevormd door de reguliere monitoring van projecten door middel van rapportages, correspondentie en bezoeken. Het middenstuk wordt gevormd door de verschillende soorten evaluatiestudies die bij projecten worden uitgevoerd. De top van de piramide wordt gevormd door programma-evaluaties waarin een programma van Woord en Daad als geheel onder de loep genomen wordt.

Als leren en verbeteren voorop staat bij evaluaties, moet er ook voor gezorgd worden dat de rapporten niet doelloos in een bureaulade verdwijnen. Om die reden worden alle evaluaties (en dat geldt ook voor onderzoeken) op één pagina samengevat als een zogenaamde eindmemo en teruggekopeld naar het management team en het bestuur. Ook wordt partnerorganisaties gevraagd een reactie te geven op de conclusies vanuit evaluaties en worden deze besproken tijdens het eerstvolgende werkbezoek.

De grootste evaluatie die in 2006 is gerealiseerd, is een evaluatie van alle projecten die na de tsunami zijn uitgevoerd. In Sri Lanka is deze evaluatie gedaan, samen met een aantal andere organisaties die samenwerkten met Kerkinactie. Hierin kwam naar voren dat partnerorganisatie CSI snel en relevant gewerkt heeft, dat de kwaliteit gewaardeerd wordt, maar dat er meer aandacht moet komen voor het onderhoud van de gemeenschapsstructuren die gebouwd zijn. De evaluatie van de noodhulpprojecten in India wordt aan het eind van deze paragraaf verder uitgewerkt.

Daarnaast is een evaluatie van een gezondheidsproject in Haiti gerealiseerd.

Een partner in Zambia voerde een interne evaluatie uit van een dorpsontwikkelingsproject.

Een partner in Sierra Leone realiseerde een beginevaluatie (baseline).

Vershillende partners hebben plannings opgesteld om al hun projecten in de loop van enkele jaren te laten evalueren.

## Verslag evaluatie tsunami-projecten India

In 2006 zijn alle noodhulp- en rehabilitatieprojecten geëvalueerd die uitgevoerd zijn in de gebieden die door de tsunami getroffen waren. Deze projecten waren nog niet helemaal afgerond, maar al wel voldoende om kritisch onder de loep genomen te worden.

Deze evaluatie was bedoeld om inzicht te krijgen en inzicht te geven in de resultaten van de projecten, maar nog meer om samen met de partnerorganisaties te leren en verbeteringen door te kunnen voeren.

### Methode van evalueren

Eerst hebben de vier betrokken organisaties een zelfevaluatie uitgevoerd onder leiding van een externe consultant. Hierbij hebben zij ook een aantal mensen uit hun doelgroep geïnterviewd. Organisaties probeerden zo hun eigen sterke punten en verbeterpunten te vinden.

Daarna is bij drie organisaties een externe evaluatie uitgevoerd door een team dat bestond uit een externe consultant, en een staf lid van elk van de drie organisaties. Het project van organisatie GSPI was te klein (bouwen van 33 huizen) om een externe evaluatie aan te wijden.

In de derde fase hield elk van de organisaties een bijeenkomst met (vertegenwoordigers van) de doelgroep om ook aan hen te presenteren wat er uit de evaluatie gekomen was. Dit gebeurde tijdens een werkbezoek van Woord en Daad. Ook is een workshop gehouden met de vier partners, de externe consultant en mensen van Woord en Daad om over de leerpunten door te praten.

### Gevonden positieve punten

De projecten waren relevant, zowel de directe noodhulp als de rehabilitatie: bouw van huizen en inkomensverschaffende projecten. Alle partners hebben hun eigen doelgroepselectie gehanteerd, waardoor hulp daadwerkelijk bij de meest kwetsbare groepen terecht kwam.

De kwaliteit van de huizen komt bij alle partners goed naar voren evenals de efficiëntie: de bestede middelen afgezet tegen de opgeleverde kwaliteit.

Mensen voelen zich zekerder in de huizen en verwerven in de meeste gevallen inkomsten met de verstrekte boten en netten.

In één van de projecten heeft de overheid 80% van de kosten van de huizen betaald. De betrokkenheid van de partnerorganisatie hielp de overheid echter ook om het project beter en betrouwbaarder uit te voeren.

### Gevonden leerpunten

- Er moet aandacht gegeven worden aan het weerbaar maken van de mensen tegen rampen. Het is niet genoeg dat er stevige huizen zijn; mensen moeten ook weten hoe ze risico's kunnen verkleinen en wat te doen als er iets gebeurt. Daarbij moet ook aandacht zijn voor (evacueren van) scholen, voor aansluiting bij wat de overheid doet en voor opvang van mindervaliden.
- Er was bij alle partners aandacht voor inspraak en

deelname van de bevolking in de projecten. Dit werd vormgegeven via dorpscomités. In sommige gevallen bestonden deze comités echter uit de meest vooraanstaande mensen in het dorp en meestal was er niet veel terugkoppeling naar de rest van de mensen of mogelijkheden tot inspraak in de comités.

- Partners zorgden ervoor dat vrouwen niet minder dan mannen baat hebben bij de projecten. Bij twee van de drie partners worden de eigendomsbewijzen op naam van de vrouw gezet. In verreweg de meeste comités waren echter geen vrouwen vertegenwoordigd. Hierdoor is hun inspraak minimaal. Zelfs in een dorp waar een modelwoning gebouwd was, durfden vrouwen het niet aan daar opmerkingen over te maken. Hierdoor zijn de meeste huizen op een aantal kleinere punten minder relevant dan ze hadden kunnen zijn.
- De overheid in India is ook actief geweest. In een aantal gevallen waren er echter grote vertragingen doordat de overheid in gebreke bleef, of voerde de overheid een aantal algemene projecten niet uit, zoals aanleg van waterleiding of elektriciteit. De partnerorganisaties hadden veel meer druk kunnen uitoefenen op de overheid, samen met (vertegenwoordigers van) de gemeenschap.
- De meest kwetsbare groepen zijn wel bereikt, maar er was te weinig aandacht voor de diversiteit van deze doelgroep: bijvoorbeeld de specifieke behoeften van gehandicapten of van mensen die familieleden verloren hebben.
- Een negatief ongepland bijeffect van het hulp-aanbod na de tsunami is dat de dependency mentaliteit is toegenomen.
- Er moet meer voorlichting gegeven worden over onderhoud en juist gebruik. In een aantal gevallen worden toiletten gebruikt als opslagplaatsen, en de woonkamer als stal.
- Bij de partner waar de overheid ook heeft bijgedragen, blijkt dat de helft van die bijdrage als lening met rente moet worden terugbetaald voordat mensen het eigendomsbewijs krijgen. Dit was niet voor alle mensen duidelijk en kan hen erg afhankelijk maken.
- In één project is geen rekening gehouden met culturele gevoeligheden. Daardoor staan tien huizen leeg en weigeren mensen daarin te gaan wonen.
- In één van de projecten is grote vertraging ontstaan, terwijl de huizen ook ruim 20% duurder geworden waren en moet meer expertise ontwikkeld worden op het gebied van planning.

### Vervolg van de evaluatie

De drie partnerorganisaties geven elk een reactie met actiepunten en een vervolgplan naar aanleiding van de evaluatie.

In 2007 zal het hele noodhulpprogramma van Woord en Daad van de afgelopen vier jaar geëvalueerd worden. De evaluatie van de tsunami-programma's vormt samen met andere, kleinere evaluaties een bouwsteen voor deze brede evaluatie. Hierdoor wil Woord en Daad in staat zijn om het hele noodhulpprogramma te verbeteren.

## Onderzoek

Eén van de taken van de Afdeling Advies en Onderzoek is het coördineren en uitvoeren van onderzoek. Het doen van onderzoek is voor Woord en Daad niet een doel op zich. Onderzoek dient ter ondersteuning van de programma's van Woord en Daad en haar partnerorganisaties. Zo is er in de loop van 2006 een onderzoeksagenda opgesteld, gebaseerd op behoeften van de verschillende afdelingen van Woord en Daad en gerelateerd aan vragen die naar voren komen vanuit monitoring en evaluatie, de communicatie met partners en beleidsplannen. Daarnaast is de onderzoeksagenda in de loop van het jaar voortdurend aangevuld en aangepast, om aan te kunnen sluiten bij de behoefte van het moment. Voor de uitvoering van de onderzoeken wordt samengewerkt met verschillende onderzoeksinstituten, universiteiten en hogescholen, namelijk het Institute for Social Studies, de Leidse Hogeschool, de Christelijke Agrarische Hogeschool, de Universiteit Twente, de Vrije Universiteit en de Universiteit van Amsterdam. Met een aantal van deze instellingen zijn de eerste stappen voor een samenwerkingsovereenkomst gezet.

Een deel van de onderzoeken is uitgevoerd door studenten of pas afgestudeerden van genoemde instituten. De onderzoeksrapporten zijn beschikbaar via de website van Woord en Daad.

### Landenbeleidsplannen

In 2006 is een start gemaakt met het samenstellen van landenbeleidsplannen. Het doel van deze landenbeleidsplannen is om de plannen van Woord en Daad goed af te stemmen op de context waarin het werk plaatsvindt. In de landenbeleidsplannen wordt een overzicht gegeven van: algemene gegevens m.b.t. tot de economische, sociale en politieke situatie van het land; gegevens die betrekking hebben op de sectoren waarbinnen de programma's van Woord en Daad worden uitgevoerd; de activiteiten (inclusief doelen, werkwijze, resultaten, enz.) van partners van Woord en Daad en programmakeuzes voor de komende jaren. Er zijn inmiddels 17 landenanalyses VET; 13 JBC; 3 MED en 11 SMED gemaakt. Daarnaast zijn sectoranalyses gemaakt voor VET, JBC, MED, ruraal krediet en SMED.

### Haalbaarheidsonderzoek voor goedkope 'boreholes'

In Burkina Faso is bij partnerorganisatie CREDO door Practica Foundation een onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van het slaan van goedkope waterbronnen. Hieruit bleek dat de verschillende reeds ontwikkelde methoden hiervoor -gezien de granieten bodem- niet haalbaar zijn. Wel kwam de mogelijkheid naar voren via een andere organisatie goedkope waterbronnen te slaan. Het onderzoek is door een medewerker van CREDO op een internationale conferentie in Ghana gepresenteerd.

### De betrokkenheid van de community bij het primair onderwijs

Eén van de doelen binnen het Onderwijsprogramma van Woord en Daad is het bevorderen van de betrokkenheid

van de lokale gemeenschap bij onderwijs. Om hier beter invulling aan te kunnen geven, is onderzoek gedaan naar de manieren waarop scholen voor primair onderwijs in het Zuiden betrokkenheid van de lokale gemeenschap kunnen bevorderen. Daarnaast is onderzocht in hoeverre en op welke wijze scholen die worden gesteund door partners van Woord en Daad al werken aan deze betrokkenheid. Uit het onderzoek blijkt dat alle partners de lokale gemeenschap, met name de ouders van leerlingen, op de een of andere manier betrekken bij het onderwijs (bijeenkomsten, huisbezoeken, ouders die helpen op school). Ouders worden echter nog niet of nauwelijks betrokken bij het maken van beslissingen.

### Analyse 'End of Poverty'

In 2005 schreef Jeffrey Sachs het boek 'End of Poverty', waarin hij een ambitieus plan lanceert om extreme armoede te beëindigen in 2025. Naar aanleiding van de invloed van dit boek op het ontwikkelingsdenken, heeft Woord en Daad een analyse gemaakt van 'End of Poverty', gediscussieerd over het gedachtegoed van Sachs en een standpunt ingenomen. De conclusie van Woord en Daad is dat ondanks de goede kanten van het plan van Sachs, de aanpak onvoldoende realistisch is, te weinig rekening houdt met de sociale en menselijke kant van ontwikkeling en niet past binnen de (christelijke) beginselen en strategieën van Woord en Daad. Wel kwam hierdoor opnieuw het belang van integratie in ontwikkelingswerk naar voren en hieraan wil Woord en Daad dan ook een vervolg geven in 2007.

### De invloed van religie op vakonderwijs en -training

Samen met twee andere Prisma-lidorganisaties, Oikonomos Foundation en Red een Kind, is onderzoek gedaan naar de invloed van religie op strategieën, planning, implementatie, kwaliteit en resultaten van vakonderwijs en -training, zoals die onderkend wordt door 23 partnerorganisaties in het Zuiden. Het onderzoek is uitgevoerd in het kader van de werkgroep 'Religie als driver of change' van het kennisforum religie en ontwikkeling (een initiatief van het ministerie van Buitenlandse Zaken en Nederlandse ontwikkelingsorganisaties). Uit het onderzoek blijkt dat partnerorganisaties de invloed van religie binnen vakonderwijs heel kort gezegd langs twee lijnen zien: de aandacht op normen en waarden leidt tot betere, betrouwbaardere en daardoor meer gewilde werknemers, en de aandacht voor de menselijke waardigheid als geschapen naar Gods beeld leidt tot meer waardigheid en zelfvertrouwen en daardoor tot betere ondernemers.

### Kleinschalige ziektekostenverzekeringen

Op grond van een behoefte van partnerorganisatie CSS en afdeling P&P is er een inventariserend onderzoek gedaan naar ervaringen met kleinschalige verzekeringsystemen voor gezondheidszorg. Het onderzoek wijst uit dat kleine verzekeringsystemen bij kunnen dragen aan de toegankelijkheid, duurzaamheid en kwaliteit van

de gezondheidszorg en kunnen helpen om de kosten voor mensen te spreiden, maar zeker geen tovermiddel zijn. In 2007 wordt dit onderzoek voortgezet door middel van een pilot-project.

### 'Clustering in Development'

Vanaf augustus was Robert van Doorn bezig met zijn afstudeervak over clusters in ontwikkeling. De vraag daarbij is in hoeverre clustervorming van bedrijven, waarbij bedrijven met elkaar samenwerken en bijvoorbeeld samen kunnen exporteren, positieve effecten heeft op de bedrijfsresultaten. Het onderzoek loopt tot maart 2007.

### Ontheemden in Colombia

In het kader van beleidsbeïnvloeding is onderzoek gedaan naar de actuele stand van zaken met betrekking tot de situatie van ontheemden in Colombia. Het rapport laat zien dat de twee tot drie miljoen ontheemden, ondanks inspanningen van de Colombiaanse overheid,

## Kennismanagement

Woord en Daad wil kennis en leerervaringen delen, zowel intern als extern. Een belangrijk moment van kennisdelen was in 2006 de expertmeeting rond vakonderwijs en -training die op 7 september werd georganiseerd onder de titel 'Acting in Between, the Challenges of Vocational Education and Training in the South, seen from the Perspective of Different Actors'.

Aan de bijeenkomst namen experts deel vanuit de overheid (Ministerie van Buitenlandse Zaken), het bedrijfsleven (Noord en Zuid), Nederlandse ontwikkelingsorganisaties, zuidelijke partnerorganisaties van Woord en Daad, internationale organisaties (ILO, Unevoc) en Nederlandse middelbare en hogescholen voor beroepsonderwijs.

De expertmeeting had verschillende doelen. In de eerste plaats om kennis en ervaring op het terrein van vakonderwijs en -training, vanuit verschillende invalshoeken, uit te wisselen en daardoor te leren van elkaar. Daarnaast was

het toch vaak moet stellen zonder goed onderwijs, gezondheidszorg en mogelijkheden voor inkomstengeneratie. Het onderzoek ondersteunt de inspanningen van Woord en Daad om meer aandacht te vragen voor de humanitaire crisis in Colombia.

### Visiedocument Vakonderwijs en -training

In de afgelopen jaren zijn er verschillende inspanningen geleverd om strategieën met betrekking tot vakonderwijs en -training te verbeteren. Zo is er onderzoek gedaan, zijn er sectoranalyses gemaakt en is er een expertmeeting gehouden. In 2006 is er een aanvang gemaakt met het schrijven van een visiedocument met betrekking tot vakonderwijs en -training. In dit document wordt de visie van Woord en Daad met betrekking tot dilemma's en uitdagingen op het gebied van vakonderwijs en -training weergegeven. Het visiedocument wordt afgerond in 2007.

het leveren van een bijdrage aan beleidsontwikkeling van Woord en Daad, collega-organisaties en beleidsmakers (zoals het ministerie van Buitenlandse Zaken) een doel. De expertmeeting diende tot slot als middel voor het leggen van een basis voor een netwerk rondom vakonderwijs en -training.

Tijdens de expertmeeting is er in vijf workshops gediscussieerd over verschillende dilemma's gerelateerd aan vakonderwijs en -training. De workshops waren ingedeeld aan de hand van verschillende actoren: de doelgroep, aanbieders van vakonderwijs, Job & Business Centres, bedrijven en overheid. Dilemma's die aan bod kwamen waren gerelateerd aan het imago, de toegankelijkheid en de duurzaamheid van vakonderwijs en de aansluiting van de training op de behoeften van de arbeidsmarkt en van de doelgroep. De workshops resulteerden in concrete aanbevelingen voor de verschillende actoren, zie kader.

3.4

#### Belangrijkste aanbevelingen expertmeeting

- effectiever gebruik van infrastructuur (ook gebruiken in avonden/weekenden voor informele trainingen)
- het opzetten van netwerken tussen instituten voor beroepsonderwijs om van elkaar te leren
- het aanbieden van trainingen op maat
- de overheid aansporen om bedrijven die stageplaatsen creëren te belonen
- bevorderen van een positief imago van beroepsonderwijs, bijvoorbeeld door erkende diploma's/certificaten
- aanbieden van een gevarieerd en breed scala aan trainingen
- meer flexibiliteit in het onderwijs
- focus op de locale context, decentralisatie van instituten voor beroepsonderwijs
- meer praktisch en praktijkonderwijs
- aandacht voor ondernemerschap
- input van oud-leerlingen ter verbetering van het curriculum
- een grotere samenwerking met de arbeidsmarkt, input van bedrijven in het curriculum, gebruikmaken van elkaars expertise en infrastructuur

Verder is er aan de hand van een lezing van F. Fluitman, manager Employment and Skills Development Programme van het International Training Centre van de ILO, gediscussieerd over de mogelijkheden om met vaktraining leerlingen voor te bereiden op de informele sector. De

uitkomsten van de expertmeeting worden door Woord en Daad gebruikt in de ontwikkeling en verbetering van beleid met betrekking tot vakonderwijs. Zo is er eind 2006 gestart met het schrijven van een 'position paper' (zie onderzoek).



## Beleidsbeïnvloeding

Binnen de afdeling Advies en Onderzoek heeft ook beleidsbeïnvloeding een plaats. Onder beleidsbeïnvloeding schaaft Woord en Daad activiteiten die gericht zijn op het beïnvloeden van politici en andere besluitvormers in Nederland, Europa en het Zuiden. Uiteindelijk doelstelling is dat besluitvormers in hun beleid beter rekening houden met de belangen en de positie van armen in het Zuiden.

In 2006 betref beleidsbeïnvloeding een drietal trajecten:

1. *Aandacht vragen voor de positie van vakonderwijs in het Zuiden, zodat deze vorm van onderwijs meer erkenning ontvangt.*

In dit kader werd in september 2006 een expertmeeting over vakonderwijs georganiseerd. Naast kennisuitwisseling bood deze bijeenkomst de mogelijkheid bij te dragen aan de beleidsvorming van diverse nationale en internationale organisaties en het ministerie van Buitenlandse Zaken (zie verder paragraaf 3.4).

2. *Bevorderen dat de Haïtiaanse overheid en internationale donoren de rol van de civil society organisaties op het terrein van onderwijs erkennen, met als doel dat de toegang tot het onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs voor de allerarmsten in Haïti verbetert.*

Een verslag van dit lobbytraject in Haïti is te vinden

in hoofdstuk 2.3. De verwachting was dat dit traject – samen met de Britse organisatie Tearfund-UK en het Brusselse netwerk EU-Cord- vanuit Europa ondersteund zou kunnen worden, bijvoorbeeld door het benaderen van Europese beleidsmakers. In 2006 was hier echter nog geen aanleiding toe, waardoor de lobbyactiviteiten tot Haïti beperkt bleven.

3. *Bevorderen dat Nederland een humanitair beleid krijgt voor Colombia, met als doel dat de positie van ontheemden in het land verbetert en versterkt wordt.*

Woord en Daad maakt zich samen met het Nederlandse Colombiaplatform (dat voorgezeten wordt door BBO (Bureau Beleidsvorming Ontwikkelingssamenwerking) sterk voor de positie van ontheemden in Colombia. In 2006 zijn in dit kader Kamervragen gesteld, en was er een ontmoeting met de Nederlandse ambassade in Bogotá. Het aandacht vragen voor de ernst van de humanitaire crisis in Colombia zal ook in 2007 op de agenda staan.

Omdat in het beleidsplan 2007-2010 beleidsbeïnvloeding – zowel in Nederland als in het Zuiden – een duidelijke plaats heeft, zal begin 2007 een lobbyist aangetrokken worden. Daardoor zal beleidsbeïnvloeding meer structureel aangepakt kunnen worden.



## › De zwijgende dorpspresidente

*Het was in het gebouw van de dorpschool van Vanagiri. Zo'n zestig mannen waren opgetrommeld door meneer Ramaya, het hoofd van de school. De conclusies van de evaluatie van de tsunami-projecten zouden worden gepresenteerd en besproken en daar wilden deze mannen graag bij zijn.*

*Eén van deze conclusies was dat er te weinig inspraak geweest was voor vrouwen, terwijl vrouwen de huizen toch zeker zoveel zouden gaan gebruiken als mannen. Er was weliswaar een modelwoning gebouwd waarop mensen op- en aanmerkingen mochten geven, maar de dames hadden het niet aangedurfd om daar daadwerkelijk te gaan kijken. Laat staan om er opmerkingen over te maken bij het dorpscomité van negen mannen.*

*De externe evaluatie was geleid door een vrouw en tegen haar hadden de vrouwen het wel aangedurfd om hun mening te geven. Dat ging vaak maar om wat kleinere punten, zoals ingebouwde schappen in de keuken. Maar juist deze kleinere punten die niet veel extra hadden hoeven te kosten, zouden de huizen een stuk gebruiksvriendelijker hebben gemaakt voor vrouwen.*

*De overheid van India vindt dat vrouwen te veel achtergesteld zijn en heeft willekeurig een aantal dorpen aangewezen waar verplicht een vrouwelijke dorpspresidente gekozen moest worden. Vanagiri was één van die dorpen en mevrouw Kumari was een aantal maanden tevoren als presidente van het dorp gekozen.*

*Zij was echter niet bij deze vergadering aanwezig en niemand leek dat vreemd te vinden. Wel waren de heren Ramaya en Tanga Raj, de vorige dorpspresident, aanwezig. Samen met vertegenwoordigers van Word and Deed India en Woord en Daad, zaten zij vooraan achter de tafel.*

*Op verzoek bleek het echter wel mogelijk om mevrouw Kumari te roepen. Ze kreeg ook een stoel vooraan, zij het op gepaste afstand van de belangrijke mannen die vooraan zaten.*

*Het debat over de te kleine inbreng van vrouwen in het project werd erg heftig. Mannen met meningen voor en tegen lieten die luid en duidelijk horen. De dorpspresidente zei niets, ook niet na aandringen. Bij het afronden van de bijeenkomst had de inbreng van de dorpspresidente zich nog steeds beperkt tot enkel aanwezig zijn. De mannen voelden misschien ook aan dat dit toch wat weinig was. Mevrouw Kumari werd gevraagd een dankwoordje te spreken. Maar hoe verschillende mannen ook probeerden haar te overtuigen, ze durfde het niet.*

*Bij doorvragen vertrouwde één van de mannen me toe: 'Om eerlijk te zijn is mevrouw Kumari één van de meest verlegen en bescheiden vrouwen van ons dorp.' Was dit misschien mede de reden dat juist zij*

*verkozen was tot dorpspresidente? In ieder geval laat dit zien hoe complex ontwikkelingswerk is als je ook onder de oppervlakte kijkt.*



Hoe wij het werk evalueren en verbeteren



# ↳ Hoe wij vanuit Gorinchem werken



› *Veranderingen in de organisatie een plek geven. Dat is wat 2006 kenmerkte. In verhouding tot andere jaren zijn er in 2006 in de organisatie als geheel weinig besluiten tot verandering genomen. De genomen besluiten hadden eigenlijk allemaal betrekking op de invoering van de Code Wijffels.*

## Ontwikkelingen in de organisatie

4.1

In het eerste trimester is hard gewerkt aan de afronding van de externe TMF-evaluatie die in opdracht van het ministerie van Buitenlandse Zaken is uitgevoerd (zie 3.2) de afronding van het nieuwe beleidsplan 2007-2010 en de aanvraag voor subsidie voor ons werk in de programma's Onderwijs en Arbeid en Inkomen. Het beleidsplan is wat anders van opzet dan voorheen. De hoofdtekst is compact. Onder de hoofdteksten liggen visiedocumenten, waarin we meer in detail onze visie op deelterreinen weergeven. Zo is er bijvoorbeeld een visiedocument over financiële adoptie en de plaats ervan in ons werk, maar ook over onze visie op de relatie tussen religie en ontwikkeling.

Zelfs als we de ontwikkelingen die in de afgelopen jaren in gang gezet zijn, bescheiden inschatten, dan nog hebben we de komende jaren een flinke groei aan inkomsten van zo'n 50% voor de boeg. Een groot deel van die groei lijkt zich al in 2007 te realiseren. Tegen die achtergrond keken we daarom in 2006 kritisch naar de interne organisatie en gingen we tot een aantal benoemingen over.

Toen de subsidieaanvraag in september grotendeels gehonoreerd werd, stond er een team in de startblokken dat vrijwel op sterkte is om de groei op te vangen. Al met al groeide het aantal personeelsleden in 2006 tot 45 mensen. De uitbreiding van het personeel konden we huisvesten dankzij het feit dat de Vereniging Prisma, tot eind december 2005 gehuisvest in ons kantoor, naar Houten verhuisde.

### Algemeen

In 2006 besloot de overheid om schenkingen aan Goede Doelen niet meer vanuit het schenkings- en successierecht te belasten. Tegen die achtergrond verviel de noodzaak om de substichtingen in stand te houden. De stichtingen zijn daarom gefuseerd met Woord en Daad. De activiteiten van de stichting Bijbel In Elk Huis (BIEH) zijn door de Bible League overgenomen.

### Milieu

Woord en Daad houdt in haar activiteiten rekening met het milieu vanuit de gedachte van het rentmeesterschap. Het afval wordt gescheiden en we maken gebruik van drinkbeker in plaats van plastic bekertjes.

Tevens werken we veel met oplaadbare batterijen en gebruiken we milieuvriendelijk papier. Omdat er een automatisch zonweringssysteem actief is, hoeven we minder energie te steken in het koel houden van het gebouw.

### Bestuur

In het kader van de invoering van de Code Goed Bestuur werden een aantal wijzigingen doorgevoerd. Het bestuurslidmaatschap is beperkt tot drie termijnen van vier jaar. In dat kader trad dr. D.J. Bac, na een bestuurslidmaatschap van 16 jaar, in december af. Werving van nieuwe bestuursleden vindt plaats via een open wervingsprocedure en op basis van gedetailleerde profielen. Verder is een uitvoerige discussie gestart over de vraag in hoeverre het huidige bestuursmodel nog in lijn is met de omvang en het karakter van het huidige Woord en Daad. De discussie zal in 2007 afgerond worden. Tevens werden definitieve besluiten genomen over de evaluatie van directie en bestuur door belanghebbenden.

### Directie

Op het directiesecretariaat volgde Engelen Willemssen Harmke van Ooijen op. Een belangrijke nevenfunctie van de directeur van Woord en Daad was het directeurschap van de Vereniging Prisma. Hij oefende deze nevenfunctie tot 13 december 2006 voor 10 uur per week uit. Vanaf 13 december is hij fulltime directeur bij Woord en Daad. Tevens participeerde de directeur van Woord en Daad in het overleg rond het Medefinancieringssysteem. De directeur is vicevoorzitter van de stuurgroep Thematische Medefinanciering, lid van het bestuur van Partos (branchevereniging voor internationale samenwerking) en lid van de Administrative Council van EU-Cord (European Union Christian Organizations in Relief and Development). Vanaf december 2006 is hij voorzitter van dit Europese Platform.

### Projecten en Programma's

De afdeling Projecten en Programma's kreeg versterking in de benoeming van ing. Cees Oosterhuis (partnerrelaties en capaciteitsopbouw), drs. Karin Kreijkes (voor vakonderwijs), drs. Maryse Tanis (onderwijs, vervanging van drs. Gertie Gijsbertsen, die vertrok naar de Christelijke Hogeschool Ede) en Ellen van den Hil (MA, PH, hiv/aids).



De veranderingen in het software systeem zijn grotendeels doorgevoerd. In 2007 moeten nog wel een aantal finale aanpassingen gerealiseerd worden. De afdeling weerspiegelt de verdeling in programma's nu ook in de capaciteit. Er zijn drie fte's beschikbaar voor Onderwijs, twee voor Basisvoorzieningen en twee voor Arbeid en Inkomen. Verder zijn twee mensen fulltime beschikbaar voor investeren in partnerrelaties.

## Financiële adoptie

In 2005 is besloten tot het creëren van een aparte afdeling voor het Nederlandse gedeelte van Financiële Adoptie. Vanaf 1 januari 2006 is dat besluit geëffectueerd. De afdeling staat onder leiding van Mija den Hartog. Leneke Meijdam en Heleen den Breems waren werkzaam op de afdeling.

## Advies en onderzoek

De groei van onze partners en de groeiende complexiteit waren in 2005 aanleiding tot het besluit voor de opzet van een eigen afdeling Advies en Onderzoek. De afdeling startte op 1 januari 2006 en staat onder leiding van drs. Dicky Nieuwenhuis. Zij is verantwoordelijk voor lobby en beleid. Vanaf 1 januari 2006 is ir. Wouter Rijnveld fulltime in dienst. Hij is verantwoordelijk voor algemeen advies en onderzoek, voor monitoring en evaluatie en voor aansturen van onderzoek dat niet gebonden is aan onderwijs of lobby. In de loop van 2006 is de onderwijskundige drs. Greetje Urban benoemd. Zij is verantwoordelijk voor advies en onderzoek dat gerelateerd is aan onderwijs, vakonderwijs en jobbemiddeling.

## Bedrijfsontwikkeling

In 2005 is besloten bedrijfsontwikkeling een eigen plaats in organisatie te geven. Onder leiding van Gert Wiggelinkhuijsen is Bedrijfsontwikkeling in 2006 uitgegroeid tot een volledige eenheid binnen de organisatie. Het werk van de afdeling groeide dusdanig dat er een uitbreiding van capaciteit nodig was. Nog in 2006 konden twee benoemingen gedaan worden: ing. Anita Vogelesang zal in 2007 de overstap van Kwaliteit naar Bedrijfsontwikkeling maken. Verder kon in december ing. John Lindhout benoemd worden. Hij zal de afdeling vanaf 1 maart 2007 versterken.

In 2006 deden zich nieuwe kansen rond bedrijfsontwikkeling voor. Bedrijven aan de bovenkant van het MKB zien kansen voor internationalisering én willen de kansen koppelen aan armoedebestrijding. Ondernemers willen daadwerkelijk zelf investeren in bedrijvigheid in ontwikkelingslanden. Het werd duidelijk dat participatie in dit soort initiatieven op gespannen voet staat met het fondsenwervende karakter van Woord en Daad.

Daarom nam Woord en Daad het initiatief om een

investeringsstichting op te zetten onder de naam Poverty Share Investment Fund. De voorbereidingen voor de stichting zijn in 2006 afgerond. Oprichting vond in de eerste week van januari 2007 plaats. De stichting heeft een geheel eigen bestuur, bestaande uit ondernemers uit het Business Platform, zonder enige overlap met het stichtingsbestuur van Woord en Daad.

## Fondsenwerving en Communicatie en Ondersteuning Fondsenwerving en Communicatie

Binnen de fondsenwerving werden de in 2005 in gang gezette veranderingen verder doorgevoerd. Uitbreiding vond plaats door de benoeming van een nieuwe fondsenwerver Particulieren, Corjan Rink. Drs. Pascal Ooms nam de leiding van de afdeling Institutionele Fondsen over van drs. Dicky Nieuwenhuis. Hij wordt vanaf 1 januari 2006 geassisteerd door Harmke van Ooijen. Op de afdeling Ondersteuning Fondsenwerving en Communicatie is Frieda Roeleveld dit jaar Office Manager geworden, als vervanging van Christine Plaisier. Daarbij is Lianne Bal als Office Assistent benoemd en Wilma Schoonderwoerd erbij gekomen als Telefoniste/Receptioniste.

## Financiële Administratie, Personeel en ICT

De afdeling investeerde veel tijd en energie in het in de startblokken krijgen van de software systemen voor 1 januari 2007. In dat kader werd ing. Gert-Jan van den Berg benoemd. Hij is software ontwikkelaar. De eigen programmatuur voor relatiebeheer en projecten wordt samen met Tear en Red een Kind ontwikkeld. Leneke Meijdam maakte de overstap naar Financiële Adoptie. Haar plek werd ingenomen door Berthine Biesheuvel. Het hoofd van de afdeling Geurt Versteeg MBA moest de tweede helft van het jaar i.v.m. zijn gezondheid een stapje terugdoen. Hij wordt tijdelijk waargenomen door drs. Arnold van Willigen. Marco Jan Bax werd opgevolgd door Marianne Lock als human resource medewerker.

## Personeelsbeleid

Woord en Daad vraagt veel van haar medewerkers. Op het gebied van inzet, kwaliteit en samenwerken. In de visie van Woord en Daad is het belangrijk dat mensen en processen op elkaar betrokken zijn. Daarom willen we 'eilanddenken' binnen de eigen organisatie zo veel mogelijk voorkomen.

Mensen die binnen processen met elkaar te maken hebben, worden dan ook gestimuleerd met elkaar te werken en met elkaar te overleggen. De open inrichting van het kantoor werkt daar stimulerend op. Woord en Daad durft vanuit haar missie hoge eisen aan haar personeel te stellen.

Daartegenover staat dat Woord en Daad vanuit haar karakter én vanuit goed werkgeverschap zich ook verplicht voelt een goed personeelsbeleid te voeren. Dat uit zich in een goede werkomgeving, maar ook

in een salarissysteem dat afgestemd is op het niveau van de werkzaamheden en de mate van inzet die gevraagd wordt.

De salariering is in overeenstemming met het systeem dat bij de overheid gehanteerd wordt (BBRA). In vergelijking met de totale markt is de salarishoogte gemiddeld. De functies worden net als bij de overheid via het functiewaarderingssysteem FUWASYS gewaardeerd en vallen binnen BBRA tussen schaal 2 en schaal 15. Vanaf 1 januari 2007 kent Woord en Daad een werkweek van 36 uur en is de 13e maand vervangen door een eindejaarsuitkering. Tevens is vanaf 1 januari 2006 een nieuwe pensioenregeling van kracht.

Woord en Daad verzet veel werk met relatief weinig mensen en stelt daarbij, zoals eerder vermeld, hoge eisen aan haar medewerkers. Hoewel we ons bewust zijn van het feit dat cijfers niet alles vertellen, is de verhouding tussen de totale inkomsten en het aantal fte's een indicator in hoeverre een organisatie efficiënt werkt en de mate waarin medewerkers verantwoordelijkheid dragen. Ondanks de hoge werkdruk ligt het ziekteverzuim bij Woord en Daad ver onder het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuim kwam in 2006 uit op 2,5%.

Separaat legt Woord en Daad verantwoording af over het salaris van de directeur. De directeur van Woord en Daad heeft binnen het systeem geen eigen salarispositie. Ook zijn functie wordt via FUWASYS beoordeeld. Voor 2006 viel zijn functie in schaal 15, trede 9. De directeur heeft inkomsten uit nevenfuncties (directeur van vereniging Prisma). Deze inkomsten draagt hij af aan Woord en Daad.

Binnen de goede doelen branche geldt de adviesregeling 'salarissen directeuren goede doelen' als richting-

#### Overzicht personeelskosten

Aantal fte's per 31/12/2006		39,1
Totale inkomsten in 2006	€	21.595.433
Verhouding inkomsten/fte	€	552.313 / 1fte
<b>Totale personeelskosten Woord en Daad</b>		
Bruto jaarsalarissen, sociale lasten	€	1.343.009
Pensioenlasten	€	139.159
Overige personeelskosten	€	67.505
Reiskosten	€	67.956
<b>Totale werkgeverslasten</b>	<b>€</b>	<b>1.617.629</b>
<b>Totale personeelskosten directeur</b>		
Bruto jaarsalaris	€	91.131
Sociale lasten	€	6.447
Pensioenlasten	€	12.259
Overige personeelskosten	€	3.888
Reiskosten	€	2.047
Totale werkgeverslasten	€	115.772
Terug: vergoeding uit nevenfuncties	-/-	€ 25.641
<b>Totale kosten ten laste van Woord en Daad</b>	<b>€</b>	<b>90.131</b>

gevend. Bij toepassing van deze regeling zou het salaris van de directeur van Woord en Daad op € 105.000 uit mogen komen. Het niveau van het bruto jaarsalaris van de directeur lag daar met € 91.131 in 2006 ruim onder. Woord en Daad kiest daarvoor omdat ze ervan overtuigd is dat bij de aard van het werk van de organisatie bescheidenheid in salariering past.



## › Op zoek naar geboortegrond en sponsorkinderen in Sri Lanka

**Joke Nijsink ontmoette haar sponsorkind tijdens een speciale reis door Sri Lanka. Het meisje Hiruni zou die dag niet op school zijn maar werd opgehaald om Joke te ontmoeten. 'Ze kwam stralend op ons af. Die glimogen blijven je echt bij.'**

Sri Lanka neemt een bijzondere plek in bij de familie Nijsink uit Zwijndrecht. Joke legt uit waarom: 'In 1985 werd mijn broertje Stefan geadopteerd uit Sri Lanka. Twee jaar later kwam daar nog een broertje bij: Christiaan.'

Die betrokkenheid bij dit Aziatische land blijkt ook uit de financiële steun van het gezin aan adoptiekinderen. 'We vragen speciaal naar kinderen uit Sri Lanka. Al meer dan 20 jaar steunt mijn moeder via Woord en Daad adoptiekinderen. Ik steun Hiruni nu een jaar. M'n broer en schoonzus hebben er ook ieder één. In totaal hebben we als familie nu vijf kinderen op dezelfde school in de stad Colombo.'

Op 12 juli 2006 vertrekt de familie Nijsink voor een rondreis door Sri Lanka. 'We wilden het land zien waar Stefan en Christiaan vandaan komen.'

De kennismaking met Sri Lanka was indrukwekkend. 'De binnenkomst op het vliegveld in Colombo begon al met een bliksemingslag in de vleugel. Een beetje wankel kwamen we terecht', herinnert Joke zich. 'Het was heet, vochtig en vol mensen. Met open mond keken we naar het ongeorganiseerde, drukke verkeer om ons heen.' Tijdens de rondreis zijn behalve een aantal toeristische bezienswaardigheden ook de geboorteplaatsen van Christiaan en Stefan bezocht.

Wat waren de grootste verschillen met Nederland? 'De natuur in Sri Lanka zit vol verrassingen. Je hebt een heel mooie kuststreek, met palmbomen en een blauwe zee. Maar ook het berggebied met theeplantages is prachtig. De uitgemergelde dieren en de armoede in de droge streek maakten veel indruk op mij. De mensen leven daar in kleihutjes met een dak van bananenbladeren. Toch zien ze er verzorgd uit en ze zijn heel gastvrij en behulpzaam. Christiaan vond het bijzonder dat hij nu niet degene was die opviel maar wij met onze blanke huid.'

Een bezoek aan de sponsorkinderen kan natuurlijk niet uitblijven. De Woord en Daad-school in Colombo wordt bezocht. 'De mensen wijzen je altijd de weg, ook al weten ze de weg niet. Zo hebben we een uur rondgereden op zoek naar de school en passeerden de Canal Bank, waar de sponsorkinderen wonen. Dit zijn echt hutjes die neigen naar instorten.' Het gezin Nijsink woont ook lessen bij: 'Met creativiteit, zorg en discipline wordt er les gegeven.'

Op de vertrekdag van het gezin Nijsink, laait de burgeroorlog weer hoog op. Sinds 1983 strijden de Tamils om een zelfstandige staat: Tamil Eelam. Joke zag de verwoestende gevolgen van de tsunami en de burgeroorlog. Haar grootste wens voor Sri Lanka is vrede. Hoop op vrede ligt in haar sponsorkind Hiruni. 'Het is mooi om te zien dat een arm kind zonder kansen, toch naar school kan om zich te ontwikkelen voor een betere toekomst.'



# Fondsenwerving

## 4.2.1 > Algemeen

Afstemming op diverse doelgroepen en daarmee rekening houden in de communicatie vindt Woord en Daad belangrijk. Voor de fondsenwerving betekent dit dat er wordt gekeken naar de uitgaven van projecten en het ontwikkelen van producten die de doelgroepen aanspreekt. In deze paragraaf leest u op welke manier Woord en Daad hier concreet invulling aan geeft.

De afdeling Institutionele Fondsen neemt de coördinatie in het uitvoeren van de projecten op zich zodat er geen overlap plaatsvindt en projecten op maat kunnen worden aangeboden.

Het verslagjaar was een goed jaar. De totale inkomsten zijn in 2006 met 9,3% gedaald.

Dit heeft te maken met het eenmalig effect van de tsunamigelden die een groot effect op de inkomsten hadden. De inkomsten via de diverse doelgroepen leest u in de tabellen.

De belangrijkste ontwikkelingen wat betreft de inkomsten van Woord en Daad in de afgelopen 30 jaar vindt u op de CD-rom.

## 4.2.2 > Fondsenwerving Particulieren

### Partnerplan

De doelstelling voor partnerplan is in 2006 bijgesteld tot 500 nieuwe aanmeldingen op basis van de aanmeldingen in 2005. Er meldden zich 359 deelnemers aan waarmee de doelstelling niet werd gehaald. Dit in tegenstelling tot het financiële adoptieprogramma dat de doelstellingen ruimschoots haalde. Een adoptiekind is per maand duurder, maar spreekt de donateur meer aan omdat het concreter is.

### Indeed

Dit jaar is in november een start gemaakt met het jongerenpartnerplan Indeed. In november werd het tienjarige bestaan van het jongerenblad Grenzeloos gevierd met een jongerenavond en een feestelijk dubbelnummer van het blad. Tijdens deze jongerenavond konden jongeren kennismaken met Indeed. De doelstelling was om in 2006 totaal 500 jongeren voor Indeed te werven. Omdat we in november van start gingen, is de doelstelling niet gehaald en komen we uit op 126 nieuwe aanmeldingen in twee maanden tijd.

### Financiële Adoptie

2006 was een goed jaar voor het financiële adoptieprogramma.

De afdeling Particulieren stelde als doel om 700 sponsors binnen te halen. De teller vanuit particuliere aanmeldingen kwam op 776 te staan. Een hoger aantal dan verwacht.

Er was een duidelijke afname in het aantal afmeldingen. Het resultaat van investeren in communicatie met de huidige donateurs en de positieve economische ontwikkelingen.

De website en mond-tot-mondreclame leverde de beste resultaten op.

De adoptieambassadeurs probeerden dit jaar een weg te vinden in het binnenhalen van adopties.

Begin 2007 zullen de activiteiten van de adoptieambassadeurs geanalyseerd worden en daarna vindt er een grote evaluatie plaats.

### Kostenoverzicht Woord en Daad en CBF norm

Omschrijving kostensoort	Beleidsnorm Woord en Daad	Norm CBF	Realisatie 2006 in €	Realisatie 2006 in %
Kosten Nederlandse organisatie in € en % van de totale inkomsten	10%	n.v.t.	€ 2.378.261	11,01%
Kosten Advies en onderzoek t.b.v. partners in € en % van de totale inkomsten	2,5%	n.v.t.	€ 311.745	1,44%
<b>Totaal</b>	<b>12,5%</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>€ 2.690.009</b>	<b>12,45%</b>
Totaal kosten fondsenwerving als % van de totale inkomsten en in €	5%	n.v.t.	€ 1.016.987	4,71%
Kosten eigen fondsenwerving als % van de eigen fondsenwerving en in €	n.v.t.	25%	€ 886.917	5,67%



### Projectinkomsten

De doelstelling voor projectinkomsten werd ruimschoots gehaald. Zowel scholen als comités hebben ook in 2006 veel gebruikgemaakt van het aanvragen van NCDO-subsidies wat motiveert om actie te voeren voor het zelfgekozen project. We ontvingen dit jaar aan erfenissen € 1.009.380. Deze erfenissen vormden onderdeel van de projectinkomsten. In 2007 zullen de reguliere acceptgiro's, waarop concrete bestedingen kunnen worden aangegeven, verdwijnen. Bij de magazines werden acceptgiro's verzonden als adresdrager en deze leverden altijd veel inkomsten op. In het najaar 2006 zijn de acceptgiro's vervangen door eenmalige machtigingen. De inkomsten via eenmalige machtigingen vielen niet tegen. Er is echter nog geen goede vergelijking te maken omdat er nog veel acceptgiro's in omloop zijn. In de eerste helft van 2007 ronden we de analyse af en evalueren we het geheel en voeren we eventuele verbeterpunten door. In 2006 is een start gemaakt met het digitaal adverteren. In toenemende mate wordt er gebruikgemaakt van online doneren. Het digitaal adverteren zal daarom verder uitgebreid worden. Het voortdurende vertrouwen dat donateurs uitspreken door het gul geven van giften stemt tot dankbaarheid. Blijvend investeren in een trouwe achterban levert mooie resultaten op.

### Noodhulp

De doelstelling die voor noodhulp wordt geformuleerd is altijd relatief, want afhankelijk van de nood in de wereld. India werd in 2006 drie keer getroffen door een overstroming. Naast het verlenen van hulp is ook gekeken hoe tijdens een overstroming zoveel mogelijk schade voorkomen kan worden. Sri Lanka stond in 2006 in het teken van de aanhoudende burgeroorlog tussen Tamils en Singalezen. De spanningen in het oosten van Sri Lanka bleven aanhouden. In april werden Ethiopië en Burkina Faso getroffen door hongersnood. Woord en Daad verleende via de partnerorganisaties hulp aan de getroffen.

#### Inkomsten Fondsenwerving Particulieren (in euro's)

	2006	2005	Stijging
Totale inkomsten	€ 13.268.000	€ 15.875.000	-16%
Inkomsten projecten	€ 4.231.000	€ 3.519.000	20%
Inkomsten noodhulp	€ 793.000	€ 4.304.000	-82%
Inkomsten adoptie	€ 7.887.000	€ 7.714.000	2%
Inkomsten partnerplan	€ 356.000	€ 338.000	5%
Inkomsten Indeed	€ 879	€ 0	100%
Indeed	126 Indeed'ers	0 Indeed'ers	n.v.t
Nieuwe adopties	1.006 adopties	641 adopties	n.v.t
Nieuwe aanmeldingen partnerplan	359 pp's	492 pp's	n.v.t

## › Ondernemers begeleiden ontwikkeling en bouw Ethiopische universiteit

CASUS

Fondsenwerving bedrijven

*'Bij Woord en Daad wordt de kennis van de leden van het Business Platform effectief ingezet.' Aan het woord is Hans Treurniet (60), directeur van GelukTreurniet Architecten uit Vlaardingen. Hans is één van de leden van het Business Platform. Hij is via het zogenaamde Bouwconsortium betrokken bij de bouw van een universiteit in Addis Abeba, Ethiopië. Het consortium adviseert en begeleidt de bouw van dit project: het Hope University College.*

*Het Hope University College (HUC) gaat jongeren opleiden voor managementfuncties bij bedrijven, instellingen en de overheid. Aan goed leiderschap is behoefte in Ethiopië. Wie kan, studeert in Europa of Amerika. Er zijn maar weinigen die na hun studie terugkeren naar Ethiopië. Deze zogenaamde 'braindrain' grijpt diep in in de Ethiopische samenleving. Goede kansen in eigen land zijn daarom enorm belangrijk.*

*Een privébezoek aan Ethiopië in 2003 bracht Hans, op advies van Woord en Daad, in contact met dr. Minas Hiruy, directeur van Hope Enterprises, de partnerorganisatie van Woord en Daad in Ethiopië. Al een tijdje speelde Hans met de gedachte 'iets' voor Woord en Daad te doen ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan van zijn bedrijf in 2004. Dr. Minas vertelde Hans zijn zorgen over de braindrain problematiek. Hij deelde ook zijn visie om dit tegen te gaan: de bouw van een vernieuwende en onderscheidende universiteit. Het resultaat: GelukTreurniet Architecten ontwerpt het masterplan voor het Hope University College.*

*De inzet van GelukTreurniet Architecten past naadloos bij de opzet van het Business Platform van Woord en Daad: kennis en creativiteit van Nederlandse ondernemers inzetten bij projecten voor economische ontwikkeling. Al snel werd vanuit het Business Platform het Bouwconsortium gevormd, dat gedurende het hele traject de bouw adviseert en begeleidt (zie foto). Naast het Bouwconsortium is er een Onderwijsconsortium gevormd dat zich bezighoudt met de onderwijskundige aspecten van het project. De beide consortia werken nauw samen met Ethiopische collega's, zodat er in het project uitwisseling van inzichten plaatsvindt. Tevens is er zo sprake van het introduceren van nieuwe technieken in de Ethiopische bouwwereld. Het Onderwijsconsortium werkt samen met het Hope College aan een goed curriculum. Uit Nederland participeren onder andere de Christelijke Hogeschool Ede en de Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten in het Onderwijsconsortium.*

*Op 2 december 2006 was een deel van het Bouwconsortium in Ethiopië voor een gedenkwaardig moment: de president van Ethiopië legde de eerste steen en gaf hiermee het startsein voor de bouw. De aanwezigheid van de president van Ethiopië mag gezien worden als een duidelijk signaal hoe belangrijk de Ethiopische overheid dit project vindt.*

*v.l.n.r. Henk de Pagter, Julia de Pagter (Kanters bouwbedrijf), Wim Hasselman (Woord en Daad), Hans Treurniet (Geluk Treurniet Architecten), Klaas de Wit (DWA), Daniël de Witte (Geluk Treurniet Architecten) en Leen Stok (Woord en Daad)*



Fotografie Piet Mes

### 4.2.3 > Fondsenwerving bedrijven

#### Business Platform

Het Business Platform biedt bedrijven de mogelijkheid zich in te zetten voor bedrijfsgerichte projecten in ontwikkelingslanden door het geven van kennis, geld en expertise. Doel was om in 2006 te groeien van 82 naar 100 leden. Per eind 2006 telde het Business Platform 102 leden.

#### Business Partners

Business Partners zijn door een bijdrage van minimaal € 100.000 in drie jaar betrokken bij het werk van Woord en Daad. Zij hebben de mogelijkheid gerichte projecten te steunen en krijgen de gelegenheid mee te denken bij het beleid van Woord en Daad tijdens de zogenaamde strategiemeeting. Doel was om in 2006 te groeien van 7 naar 10 Business Partners. Per eind 2006 is dit doel behaald.

#### CompanyKids

Via CompanyKids kunnen bedrijven een groepje (vanaf

vijf) kinderen financieel adopteren. Doel was om in 2006 te groeien van 260 adopties naar 500.

Eind 2006 waren 525 kinderen financieel geadopteerd via CompanyKids.

#### RegioOndernemers

RegioOndernemers geven presentaties en werven fondsen voor het werk van Woord en Daad in de eigen regio. Doel was om in 2006 te groeien van 1 groep naar 4 groepen in verschillende regio's in Nederland. Per eind 2006 zijn drie groepen RegioOndernemers actief (Genemuiden, Goes en Katwijk).

#### Overig

Naast inkomsten via bovengenoemde vier programmalijnen, ontving Woord en Daad vanuit bedrijven ook diverse vrije giften. Er was een heel aantal bedrijven dat giften naar aanleiding van een open dag of jubileum bestemde voor Woord en Daad. Diverse bedrijven steunden eenmalig een project.

De resultaten van de afdeling bedrijven treft u aan in de tabel hieronder:

#### Inkomsten Fondsenwerving Bedrijven

	2006	2005	Stijging
Totale inkomsten	€ 2.414.000	€ 1.917.000	26%
Ledenbijdrage Business Platform	€ 447.000	€ 350.000	28%
Inkomsten CompanyKids	€ 234.000	€ 151.000	55%
Inkomsten RegioOndernemers	€ 104.000	€ 88.000	18%
Overige inkomsten	€ 1.629.000	€ 1.328.000	23%
Leden Business Platform	102	82	24%
Business Partners	10	7	43%
Aantal CompanyKids	525	260	202%
RegioOndernemers	3 groepen	1 groep	300%

#### Inkomsten Fondsenwerving Institutionele Fondsen

	2006	2005	Stijging
Totale inkomsten	€ 5.229.111	€ 5.789.215	-10%
Prisma-ICCO	€ 1.346.750	€ 880.440	53%
Min. van Buitenlandse Zaken/DGIS/TMF	€ 2.794.332	€ 2.778.393	1%
PSO, capaciteitsopbouw	€ 371.700	€ 368.181	1%
NCDO	€ 640.284	€ 149.124	329%
Europese Unie (Burkina Faso)	€ 75.845	€ 0	100%
Overige donoren totaal	€ 517.599	€ 1.613.077	-68%
EO Metterdaad	€ 62.938	€ 628.778	-90%
Happy Gift (Happietaria)	€ 189.493	€ 131.490	44%
Nederlandse Leprastichting	€ 20.000	€ 7.496	167%
Provincie Zeeland	€ 0	€ 100.000	-100%
Stichting Lokaal Comité OS	€ 30.968	€ 0	100%
Stichting Tear	€ 200.000	€ 0	100%
Oikonomos Foundation	€ 14.200	€ 0	100%

### 4.2.4 > Institutionele Fondsen

Een samenvatting van de resultaten van de afdeling Institutionele Fondsen vindt u in de tabel hiernaast:

Het ministerie van Buitenlandse Zaken (DGIS) zegde in 2007 een subsidie toe van € 20.748.000 voor de periode 2007 – 2010 voor het programma Onderwijs en Arbeid en Inkomen. Via de ICCO-alliantie en Prisma krijgt Woord en Daad in de periode 2007 – 2010 € 9.376.474 subsidie. Dit is bedoeld voor de onderdelen gezondheidszorg en hiv/aids uit het programma Basisvoorzieningen. De Europese Unie financiert een waterproject in Burkina Faso voor drie jaar voor een bedrag van € 1.009.317.



## ➤ 2006: voor Jacco Hoepel het jaar van het oude Nederlandse muntgeld

CASUS

Externe communicatie en bewustwording

*Het jaar 2006 stond voor Jacco Hoepel (49) uit Gorinchem in het teken van oud Nederlands geld. Jacco is al ruim 20 jaar actief voor Woord en Daad, als secretaresse van comité W&D Gorinchem en omstreken. Met een aanstekelijk optimisme en enthousiasme doet ze dit werk.*

*Jacco: 'De laatste drie jaar heb ik me vooral toegelegd op het verzamelen van oud geld van voor de euro. Dat heeft bij elkaar bijna 50.000 euro opgebracht. Nederlands muntgeld kon ingeleverd worden tot eind 2006.' Overall werden oproepen gedaan om het geld in te leveren. Uit alle hoeken van Nederland kwam het oude Nederlandse muntgeld in huize Hoepel terecht. De telefoon ging nog wel eens over of er stond weer iemand aan de deur om wat af te geven.*

*Via het kwartaalblad van Woord en Daad en in kranten die veel door de achterban werden gelezen, werden er ook oproepen gedaan. En niet zonder resultaat. Totaal bracht deze actie € 27.200 op!*

*Het jaar 2006 is voorbij maar Jacco is nog niet zonder werk.*

*Jacco: 'Vanaf nu richten we ons op Nederlands briefgeld en buitenlands geld, zowel munten als papier. Naast m'n taak als huismoeder wilde ik er nog iets bij doen. En dat bevalt prima.'*

*Behalve aan de munten besteedt Jacco trouwens nog meer tijd aan het sorteren en sealen van postzegels, tien per zakje. De koper plakt twee postzegels in plaats van één, en daarmee wordt een winst behaald van € 0,75 per zakje van € 4,40. Ook andere comitéleden werken hier overigens aan mee.*

*Jacco: 'Ik zeg altijd maar: de boel ligt onder de bank, als ik zin heb, kan ik het werk zo weer even oppakken.' Zo vindt dit comitélid veel voldoening in het werk dat ze voor kansarmen in de derde wereld mag doen.*

*Jacco is een van de 750 trouwe vrijwilligers die zich inzetten voor Woord en Daad. Totaal heeft Woord en Daad 86 comités. Elk comité organiseert op geheel eigen wijze haar activiteiten. Comités zijn het lokale gezicht van Woord en Daad en zorgen zo op plaatselijk en regionaal niveau voor veel draagvlak.*



## Externe communicatie en bewustwording

### 4.3.1. > Communicatie algemeen

Woord en Daad hecht grote waarde aan transparantie in haar communicatie naar de achterban. Via mailings, magazines, websites en dit jaarverslag informeert ze de gevers zo goed mogelijk en gedetailleerd. Om het jaarverslag extern te laten beoordelen dingt Woord en Daad mee naar de Transparantprijs. Zowel in 2005 als in 2006 werd Woord en Daad genomineerd.

#### Magazines en adressenbestand

In ons communicatiebeleid hanteren we een duidelijke doelgroepenbepaling. In onderstaand schema treft u een overzicht aan van de magazines voor de verschillende doelgroepen.

Het kwartaalblad van Woord en Daad kreeg een nieuw jasje wat opmaak betreft en ontving de naam 'Werelddelen'. Het jongerenkwartaalblad Grenzeloos vierde haar 10-jarig bestaan. In oktober verscheen een extra dik jubileumnummer dat voor twee keer gold. Alle lezers ontvingen een extra grote poster. De groei van het lezersbestand van Grenzeloos was minder dan vorig jaar. Via de mailing van basisscholen aan groep 8 kwam er een aantal adressen binnen, maar scholen zijn wat terughoudender in het verstrekken van adresgegevens van leerlingen. Tijdens voorlichtingen op scholen kwamen er ook nieuwe lezers bij. De uitbreiding van relaties met bedrijven zorgde voor een flink aantal nieuwe lezers voor het magazine Daadkracht.

#### Websites

De website is voor Woord en Daad belangrijk in de communicatie met de verschillende doelgroepen. De nieuwsberichten, opiniërende artikelen en stellingen werden geregeld vernieuwd. Het jongerenproject Indeed kreeg een aparte gesloten plaats op de site, speciaal voor de jongeren die Indeed steunen. De comitésite, kidsite en jongerensite werden geregeld van nieuws voorzien. Ook de bedrijvensite werd voorzien van nieuws en opiniërende artikelen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo). Leden van het Business Platform kunnen een deel van de projecten die het Platform steunt, volgen via de bedrijvenwebsite.

Studies en beleidsstukken van Woord en Daad zijn sinds 2006 ook te downloaden via de website.

#### Contacten met de pers

Contacten met de pers werden waar mogelijk opgebouwd en onderhouden. In totaal gingen er 25 persberichten richting de media. Woord en Daad verscheen verschillende keren op verschillende manieren in de pers.

#### Klachten en suggesties voor verbetering

Woord en Daad investeert veel in het leveren van goed werk. Maar waar gewerkt wordt, gaan dingen ook wel eens fout. Gelukkig zijn er dan altijd mensen die de telefoon pakken of een brief schrijven en dan aangeven wat er volgens hen verkeerd ging. We zijn daar blij om, omdat klachten ons attenderen op dingen die anders of beter kunnen.

Klachten worden daarom binnen Woord en Daad

Magazines Woord en Daad				
Magazine	Doelgroep	Adressenbestand 2005	Adressenbestand 2006	Stijging
Werelddelen	Particuliere donateurs	62.633	65.035	2.402
Grenzeloos	Jongeren	19.032	19.621	589
Schoolmagazine	Basisschoolkids	86.770	87.508	738
Daadkracht	Bedrijven	2500	2870	370

Website Woord en Daad	
Website	Aantal bezoekers
Algemeen: <a href="http://www.woordendaad.nl">www.woordendaad.nl</a>	2.016.581
Comités: <a href="http://comites.woordendaad.nl">http://comites.woordendaad.nl</a>	8.429
Jongeren: <a href="http://www.woordendaadjongeren.nl">www.woordendaadjongeren.nl</a>	34.298
Kids: <a href="http://www.woordendaadkids.nl">www.woordendaadkids.nl</a>	16.440
Bedrijven: <a href="http://www.woordendaadbedrijven.nl">www.woordendaadbedrijven.nl</a>	37.022

Verschenen in de pers	
Medium	Aantal verschenen
Radio of tv	8
Niet-christelijke algemene dagbladen	4
Algemene en lokale dagbladen	66
Rubriek Achterkrant Reformatorisch Dagblad	11
Column opinieblad CV.Koers	6
Overige christelijke magazines	6
Kinderblad BimBam	7

altijd serieus genomen. Wanneer een klacht geuit wordt, wordt die geregistreerd en zo snel mogelijk afgehandeld. Alle klachten (ook de afgehandelde) komen ter sprake in het MT-overleg. Dit is naast de goede afhandeling van de klacht ook belangrijk als leerelement.

Uit de onderstaande tabel blijkt dat er een daling van 20% is van het aantal geuite klachten. De klachten bij financiële adoptie hadden allemaal betrekking op het niet ontvangen van groeten. De afdeling heeft dat met de partners afgetikt. De klachten bij de afdeling Particulieren en Communicatie hadden betrekking op communicatie rond adreswijzigingen en overmaking giften. Die klachten hebben we gebruikt om onze systemen en werkwijze aan te passen. De twee niet naar tevredenheid afgehandelde klachten hadden betrekking op verschil van inzicht over het omgaan met kosten (een klacht) en een verschil van inzicht over de toepassing van onze identiteit in ons werk (een klacht). Beide klachten konden overigens wel in een goede sfeer besproken worden. Vooral dat laatste vinden we belangrijk.

Uiteraard blijven we streven naar nog minder klachten. In onderstaand overzicht wordt het aantal klachten van het jaar 2005 en 2006 weergegeven. Sinds 2006 werkt Woord en Daad ook met een ideeënbus. In totaal kwamen er vijf suggesties voor verbetering binnen. Deze hadden allemaal betrekking op het verbeteren van interne werkprocessen.

## NIPO-onderzoek

Onder de adoptiesponsors is een NIPO-onderzoek gehouden. Hieruit bleek dat een derde van de nieuwe aanmeldingen te danken is aan familie, vrienden of bekenden. Mond-tot-mondreclame werkt nog steeds het beste. De tevredenheid onder de sponsors is stimulerend. De sponsors zijn van mening dat Woord en Daad veel bereikt met haar geld en dat financiële adoptie een goede manier van armoedebestrijding is.

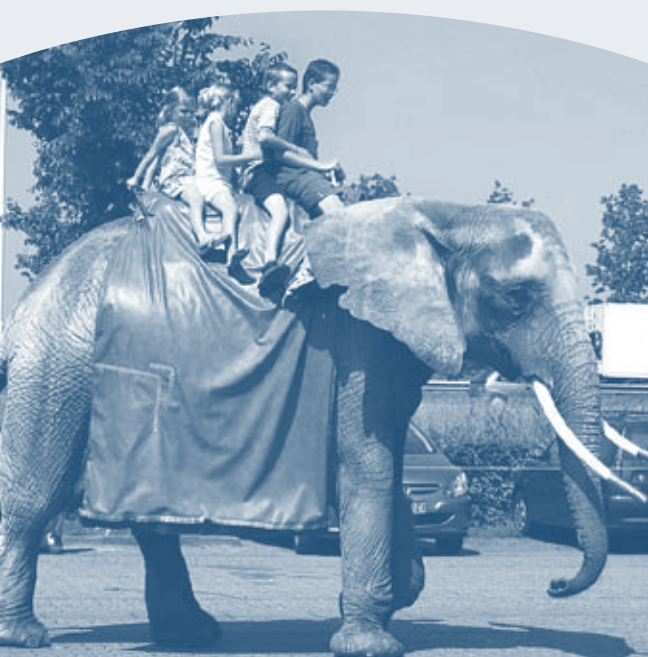
## 4.3.2 > Communicatie particulieren

### Jaarthema

In september 2006 ging het thema: 'Moeder- en kindzorg' van start. We richtten ons vooral op het land Bangladesh waar de gezondheidszorg veel te wensen overlaat en hulp aan jonge moeders en kinderen hard nodig is. Comités die geen NCDO-subsidies aanvroegen, sloten zich bij dit thema aan.

### Evenementen

In juni vond de grote tweejaarlijkse markt in Houten plaats. Een markt waar comitéleden hun goederen kunnen verkopen. Dit keer werd er ook aandacht gegeven aan bewustwording. Rond het thema Afrika werd het publiek voorgelicht via foto- en powerpoint presentaties. Jongeren en kinderen deden mee aan een quiz of reden een rondje op een echte olifant.



Aantal klachten	2006	2005	2004
ontvangen	12	15	34
naar tevredenheid afgehandeld	10	11	27
niet naar tevredenheid afgehandeld	2	2	7
nog af te handelen per 31-12	0	2	0
<b>Ontvangen klachten per afdeling</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Fondsenwerving Particulieren en Communicatie	7	8	13
Financiële Adoptie	5	4	13
Bedrijven	0	3	3
Ondersteuning Fondsenwerving	0	0	5
totaal	12	15	34
<b>Klachten ingedeeld naar type</b>			
identiteit en geloofsbeleving	3	7	8
werkwijze W&D en/of partners	8	7	20
kosten Nederland	1	1	6
<b>Totaal</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>34</b>



### Voorlichting

Er werden totaal in 2006 212 voorlichtingen gegeven. Door uitbreiding op de afdeling konden we op meer verzoeken ingaan.

In onderstaande tabel leest u welke doelgroepen zijn bereikt en krijgt u een overzicht van de overige activiteiten die veelal door de comités lokaal zijn georganiseerd.

kent Woord en Daad ook vrijwilligerswerkgroepen, de zogenaamde Woord en Daad-comités.

De activiteiten van de comités zorgen voor het onderhouden en vergroten van draagvlak en naamsbekendheid en voor inkomsten. Comitéleden zijn onze lokale ambassadeurs die het werk van Woord en Daad een gezicht geven. De ruim 750 actieve comitéleden zijn dan ook erg belangrijk voor

### Mailings Woord en Daad

Mailing	Doelgroep	Wanneer/hoe vaak
Persoonlijke brief	Particulieren die 12,5 donateur zijn	Eenmalig, elke maand wordt een groep bedankt
Kaart	Particulieren die 20 jaar donateur zijn	Eenmalig, elke maand wordt een groep bedankt
Bedankbrief incidenteel	Kinderen die een actie doen; Grote gevers; Giften n.a.v. speciale acties;	Incidenteel
Bedankbrief met overzicht giften afgelopen jaar	Alle grote particuliere donateurs	1 keer per jaar
Groet adoptiekind	Alle adoptiesponsors	2 keer per jaar
Foto adoptiekind	Alle adoptiesponsors	1 keer per twee jaar
Groepsadoptierapport	Alle sponsors van groepsadoptie	1 keer per jaar
Nieuwsbrief projecten Partnerplan	Alle partnerplandonateurs	1 keer per jaar
Noodhulpmailing	Particuliere gevers met name die betrokken zijn op het getroffen gebied.	Als er een ramp is. In 2006 was dit 3 keer.
Nieuwsbrief	Comités	Een keer in de 6 weken

### Mailings

Bovenstaand vindt u een overzicht van de mailings die vanuit Woord en Daad zijn verzonden naar particulieren:

### Vrijwilligers

Woord en Daad kent verschillende typen vrijwilligers. Zo zijn er enkele mensen actief met het verzamelen van oude postzegels of spaarzegels, het inzamelen van Nederlands en buitenlands geld van voor de euro, het vertalen van adoptiegroeten of het verzamelen van adresgegevens. Er zijn vijf vrijwilligers actief als adoptieambassadeur. Ze interesseren in de eigen omgeving mensen voor het financiële adoptieprogramma. Naast de particuliere vrijwilligers

Woord en Daad. Henk de Pater is coördinator van de comités en onderhoudt de contacten. Harmke van Ooijen, medewerker van Institutionele Fondsen, begeleidt de NCDO-aanvragen.

De eerste maanden van het jaar werden er totaal 10 regioavonden belegd en reisden diverse medewerkers van het kantoor en bestuursleden het land door. De directeur van Woord en Daad legde de werkwijze van Woord en Daad met haar partners uit aan de hand van de slogan van Woord en Daad 'Van kostganger tot kostwinner'.

Naast de eerdergenoemde markt in Houten werd in 2006 de jaarlijkse comitédag in Nijkerk gehouden. Mark Munshi, directeur van de partnerorganisatie uit Bangladesh, bracht het thema 'Moeder- en kindzorg' onder de aandacht. Na de pauze werden er inhoudelijke bezinnende workshops gegeven door diverse directeuren van partnerorganisaties uit Burkina Faso, Ethiopië en Bangladesh, die juist voor een conferentie in Nederland waren. De website blijft een belangrijk communicatiemiddel voor de comités. Naast het nieuws dat gemeld wordt zijn er pr-documenten beschikbaar die direct gebruikt kunnen worden. Ook wordt de mening via de site gepeild door het opstarten van een online onderzoek. Denk hierbij aan de keuze voor kerstkaarten.

Omdat veel vrijwilligers het werk graag met eigen ogen willen zien, konden comitéleden dit jaar, op eigen kosten, de projecten in India bezoeken. Ook de adoptieambassadeurs sloten zich aan bij deze groep. In totaal stapten er 18 in het vliegtuig om naar India af te reizen.

### Presentaties Woord en Daad

Activiteit	Doelgroep	Aantal
Presentatie	Basisschoolleerlingen	100
Presentatie	Jongeren	67
Presentatie	Volwassenen	45
Zangavonden	Particulieren	98
Fietstochten, wandelingen, boottochten etc.	Particulieren	22
Verkopingen	Particulieren	17

## Jongeren

De jongerenactiviteiten kregen in 2006 een duidelijk gezicht doordat de opstartende activiteiten verder zijn uitgebreid.

### Individuele jongeren

Woord en Daad communiceert ook met individuele jongeren die bij Woord en Daad betrokken zijn. Om de jongeren zo goed mogelijk te bereiken worden er diverse communicatiemiddelen ingezet. Het blad Grenzeloos is al eerder genoemd. Rond haar tienjarig bestaan werd er in november voor het eerst een jongerenavond gehouden. Totaal 120 jongerenbezoekers dachten met elkaar na over het thema 'aids'.

Zoals eerder gezegd wordt de jongerenwebsite ook geregeld bezocht. Daarnaast ontvangen de jongeren een E-letter. Donateurs van het Indeed programma ontvangen een speciale E-letter.

Communicatiemiddel	Aantal keren per jaar	Bereik
Jongeren E-letter	10	731
Indeed E-letter	2	126

## Scholen

### Basisscholen

Op basisscholen werd veel geïnvesteerd in bewustwording. Kinderen werden in presentaties over het werk voorgelicht. Het project WWKidz ging in 2006 van start. Dit is een project in samenwerking met uitgeverij Columbus, Tear en ZOA-Vluchtelingenzorg. Twee kinderboeken werden uitgegeven: over de tsunami in Indonesië en over kindsoldaten in Liberia. Bij elk boek zijn leskisten verkrijgbaar waar leerlingen van de bovenbouw mee aan het werk kunnen. Er werden twee WWKidzdagen georganiseerd waar leerlingen uit de omgeving van Veenendaal en van Rijswijk kennis konden maken met het boek door middel van presentaties, kinderdebat en workshops.

### Middelbare scholen

Op middelbare scholen is geïnvesteerd in bewustwording door diverse presentaties die gegeven werden over projecten van Woord en Daad. Verder droegen onderstaande programma's hier ook aan bij:

#### Just Care

Het project Just Care is in samenwerking met Tear, ZOA-Vluchtelingenzorg en diverse christelijke scholen opgestart. In 2005 is een bijeenkomst belegd waar docenten konden kennismaken met het project. Just Care schrijft lesmateriaal rond thema's barmhartigheid en gerechtigheid. Just Care startte in 2006 met het schrijven van lesmateriaal rond het thema 'Voedsel'. Tijdens een bijeenkomst werden contactpersonen van de scholen voorgelicht over het project en de aankomende pilot. Verder werd de scholen

gevraagd input te leveren voor het verbeteren van het lesmateriaal.

#### Young Ambassadors

Het Ichthus College uit Veenendaal en het Van Lodenstein College uit Amersfoort namen deel aan het Young Ambassadors programma. Er vertrokken in totaal tien leerlingen en twee docenten met medewerkers van Woord en Daad naar India. De leerlingen schreven een persoonlijk leerplan over een thema dat gerelateerd was aan het werk. Bij terugkeer gaven de jongeren presentaties op hun school en bij hun eigen netwerk. De reis werd gesubsidieerd door Xplore.

### Vakuitwisseling

De Vmbo-afdeling van het Calvin College in Krabbendijke startte in 2005 een samenwerking met vakonderwijs in Sri Lanka. Door de oplaaiende burgeroorlog moest deze samenwerking even stopgezet worden. Omdat het erop lijkt dat de situatie langer aanhoudt, bekeek de school de samenwerkingsmogelijkheden met een vakschool in Bangladesh. In november bezochten twee docenten de school daar en troffen de eerste voorbereidingen voor een startende samenwerking die in 2007 voortgezet wordt.

### Studenten

De christelijke studentenverenigingen in Groningen startten een Happietaria, een restaurant dat door studenten zelf wordt gerund. In december werden de deuren van dit restaurant geopend. Het geld dat de studenten verdienen met het laten draaien van dit restaurant ging naar vakonderwijs India.

### World Servants

In 2006 hebben we 44 sollicitaties ontvangen m.b.t. werkvakantie's, vrijwilligerswerk en stage in het buitenland. In 2005 waren dat er 65. Jongeren lieten hiermee zien dat er een behoefte is aan vrijwilligerswerk in ontwikkelingslanden. Met World Servants is er een samenwerkingscontract getekend.

In 2007 zal er een jongerenreis naar Sierra Leone plaatsvinden met jongeren uit de achterban van Woord en Daad. World Servants heeft veel expertise in het organiseren van jongerenreizen. Woord en Daad heeft contacten met de partner en stelt zich neemt de verantwoordelijkheid van de monitoring en evaluatie van het bouwproject op zich.

## 4.3.3 > Communicatie bedrijven

Naast algemene communicatie richting bedrijven, hanteert Woord en Daad een productgerelateerde benadering voor bedrijven.

Onderstaand treft u een overzicht aan van alle communicatie-uitingen in 2006, gegroepeerd per product.

Daadkracht, de Daadkracht Nieuwsmail, de website en de bedankbrief werden in 2006 zoals gebruikelijk verstuurd.

De strategiebijeenkomst met de Business Partners vond in augustus plaats. Met deze grote donoren, de directie en een deel van het bestuur van Woord en Daad is nagedacht over het concept 'End of Poverty'.

Twee keer per jaar is er een bijeenkomst voor alle leden van het Business Platform. De bijeenkomst in het najaar van 2006 is gezamenlijk met Tear en ZOA-Vluchtelingen zorg georganiseerd.

Met de coördinatiegroep van het Business Platform (5 ondernemers: fungeren als Raad van Commissarissen) en met de directies en accountmanagers van Tear, Woord en Daad en ZOA-Vluchtelingen zorg is 4 keer per jaar vergaderd.

Bedrijven uit de database van Woord en Daad zijn in december benaderd met een mailing voor het werven van sponsors voor CompanyKids.

De RegioOndernemers uit Genemuiden, Goes en Katwijk hebben elk 2 informatieavonden gehouden. RegioOndernemers Katwijk verstuurd 4 keer per jaar een nieuwsbrief. Ook bezocht RegioOndernemers Katwijk met 10 ondernemers de door hen gesteunde projecten in Ethiopië.

Verder zijn in 2006 bedrijven incidenteel door middel van een brief bedankt voor hun gift. Ook ontvingen diverse bedrijven voortgangsrapportage over de door hen gesteunde projecten. De leden van het Business Platform werden bijna allemaal één keer persoonlijk bezocht.

Communicatiemiddel / activiteit	Aantal keren per jaar	Bereik	Stijging
<i>Algemeen</i>			
Magazine Daadkracht	2	2870 lezers	370 lezers
Daadkracht Nieuwsmail (per e-mail)	12	275 lezers	40 lezers
Bedrijvenwebsite	doorlopend	37.022	n.v.t: website is half 2005 van start gegaan
Bedankbrief met overzicht giften over 2005	1	576	112; stijging is zo hoog i.v.m. bedankbrieven voor tsunami-giften die begin 2006 verstuurd zijn.
<i>Business Partners</i>			
Strategiebijeenkomst Business Partners	1	10	3
<i>Business Platform</i>			
Bijeenkomsten leden Business Platform	2	130	Gemiddeld gelijk gebleven
Kwartaalvergaderingen coördinatiegroep Business Platform	4	5	n.v.t.
<i>CompanyKids</i>			
Mailing werven nieuwe CompanyKids	1	2.200	Gelijk gebleven
<i>RegioOndernemers</i>			
Nieuwsbrieven RegioOndernemers	4	25	n.v.t.
Informatieavonden RegioOndernemers	6	75	50
Reis Ethiopië door RegioOndernemers Katwijk	1	10	n.v.t.



## › Verdubbelingssubsidie bij RegioOndernemers Genemuiden goed besteed

CASUS

Samenwerking en netwerken

*'De opbrengsten kunnen optimaal worden ingezet voor ons project omdat er praktisch geen kosten zijn.'* Wim Groothuis (34) uit Genemuiden vertelt enthousiast over de RegioOndernemers uit zijn woonplaats. Wim is één van de vijf bestuursleden van deze groep.

*De zakenmensen uit Genemuiden en omstreken zetten zich met elkaar in om fondsen te werven voor een project van Woord en Daad: de uitbreiding van een basis- en middelbare school in Bogotá, Colombia. Voor Wim is Woord en Daad geen onbekende naam. Met zijn gezin steunt hij al jaren Yonathan uit Guatemala. De kinderen bestuderen de tekeningen van hun 'verre broertje' altijd met veel belangstelling en zijn zodoende al vroeg betrokken bij Woord en Daad.*

*Half 2006 richtte Wim samen met vier andere ondernemers (zie foto) RegioOndernemers Genemuiden op. Ze besloten zich actief te gaan inzetten voor Colombia. Via Woord en Daad kregen ze te horen dat het mogelijk was voor hun project een verdubbelingssubsidie aan te vragen bij de NCDO (Nationale Commissie voor internationale samenwerking en Duurzame Ontwikkeling). De RegioOndernemers vroegen een subsidie van € 25.000 aan. Deze werd door de NCDO goedgekeurd. En toen was het zaak om de andere € 25.000 bij elkaar te krijgen. Er werden activiteiten opgezet en informatieavonden georganiseerd om ondernemers zover te krijgen lid te worden van de groep. Inmiddels staat de teller op 25 leden, die elk goed zijn voor € 1000.*

*Dat de subsidie aan RegioOndernemers Genemuiden goed besteed is, is voor Wim duidelijk. Huisvesting voor een ledenvergadering, inclusief de catering, werd de laatste keer al gratis aangeboden. De opbrengsten kunnen zo optimaal worden ingezet voor het project omdat er praktisch geen kosten zijn. De NCDO kende RegioOndernemers Genemuiden ook een subsidie van € 1000 toe voor pr-materiaal. Inmiddels is er een mooie folder ontwikkeld. De leden gebruiken deze folder om ondernemers uit hun netwerk ook bij het werk van Woord en Daad te betrekken. 'Wij hopen dat onze leden hun enthousiasme weer over kunnen brengen op nog meer ondernemers, zodat we samen een steentje kunnen bijdragen aan de strijd tegen de maatschappelijke ongelijkheid op deze wereld', aldus Wim Groothuis.*

Fotografie Marcel de Graaf



## Samenwerking en netwerken

Samenwerken en rentmeesterschap zijn voor Woord en daad twee belangrijke kernwaarden (zie hoofdstuk 1). Ze komen bij elkaar in de keuzes die we maken rond participatie in organisaties en het aangaan van samenwerkingscontacten. In de samenwerking in Nederland komt dat mooi tot uiting.

De netwerken rond vakonderwijs (met een aantal technische scholen in Nederland), het bedrijfsleven (investeringsfonds, Business Platform) en onderzoeksinstituten (hogescholen, universiteiten) voegen ieder op eigen wijze waarde toe aan ons werk. Al deze netwerken krijgen inhoud op basis van gerichte vragen vanuit onze partners in het Zuiden.

In 2006 zijn we begonnen een aantal informele netwerkcontacten te formaliseren via contracten of Memoranda of Understanding (MOU's). Daarnaast participeert Woord en Daad in meer formeel getinte samenwerkingsverbanden. Zowel de groeiende informele netwerken als de formele netwerken spelen in toenemende mate een belangrijke rol. Dat geldt overigens niet alleen in Nederland maar ook in het Zuiden (zie hoofdstuk 2).

### *Samenwerking Woord en Daad, Tear en ZOA-Vluchtelingenzorg*

In 2005 lieten we door Deloitte & Touche een haalbaarheidsonderzoek uitvoeren in het kader van de start van een Shared Service Center. De resultaten van het haalbaarheidsonderzoek werden in 2006 gepresenteerd. Met name de efficiëntievoordelen waren zo minimaal dat het bestuur besloot af te zien van samenwerking in deze vorm. De bestaande samenwerking op diverse terreinen ging gewoon door. De samenwerking betreft Human Resource Management, noodhulp (intensief in het kader van de tsunami), ICT en kwaliteit. Besloten is de samenwerking op projectniveau te formaliseren en de drie directeurs van de organisaties een directieraad te laten vormen. De gezamenlijke projecten vallen onder de verantwoordelijkheid van deze directieraad.

De samenwerking in het kader van Just Care (bewustwording middelbare scholen) en WWKidz (ontwikkeling van boeken en leskisten voor basisscholen in samenwerking met uitgeverij Columbus) verliep goed en is stimulerend. Het hoofd van de Afdeling Fondsenwerving Particulieren en Communicatie is trekker voor beide projecten vanuit Woord en Daad. Tevens ontwikkelde zij een communicatieplan voor Just Care.

Via Happy Gift werden er in 2006 weer Happietaria's georganiseerd in grote studentensteden. Enkele studenten wilden naast het runnen van een restaurant inhoudelijk betrokken zijn. Een groep van tien studenten reisde naar Azië om daar kennis te maken

met projecten. Woord en Daad, Tear en ZOA-Vluchtelingenzorg begeleiden met coördinatie van Happy Gift de deskundigheidsbevordering voorafgaand aan de reis.

Sinds 1 juli 2005 participeren Tear en ZOA-Vluchtelingenzorg in het Business Platform. Tussen de projectgroepen van de drie organisaties en de accountmanagers vindt kennisuitwisseling plaats en de directies van de drie organisaties participeren bij de vergaderingen van de coördinatiegroep van het Business Platform. De pilotsamenwerking loopt tot 1 juli 2007.

### *Samenwerking Tear, Dorcas, Oikonomos en Leprozending*

Woord en Daad diende met bovenstaande organisaties een subsidieaanvraag in bij het ministerie van Buitenlandse Zaken voor medefinanciering in het kader van het nieuwe subsidiestelsel van het ministerie, het zogenaamde Medefinancieringsstelsel (MFS) voor het programma Arbeid en Inkomen. Woord en Daad was penvoerder bij het schrijven van deze aanvraag. Inhoudelijk zal binnen de programma's samengewerkt worden.

### *Solidaridad*

In het kader van productketenontwikkeling zijn er vanuit Woord en Daad oriënterende gesprekken over nauwe samenwerking tussen Bedrijfsontwikkeling van Woord en Daad en Solidaridad.

### *ICCO*

De samenwerking tussen Woord en Daad en ICCO verliep in 2006 grotendeels via Prisma. Via Prisma is veel geïnvesteerd in het verder uitwerken van een strategische samenwerking op het gebied van Onderwijs, hiv/aids en Basisgezondheidszorg. Medewerkers van de afdeling Projecten en Programma's van Woord en Daad waren hierbij betrokken. De samenwerking op het gebied van economische ontwikkeling verliep wel direct tussen ICCO en Woord en Daad (afdeling Bedrijfsontwikkeling en Advies en Onderzoek). Deze samenwerking richt zich met name op de ontwikkeling van lokale markten.

### *Oikocredit*

De samenwerking met Oikocredit kon ook in 2006 helaas niet verdiept worden. Dat heeft te maken met het feit dat doelstellingen rond garantiestellingen ook te realiseren waren via reguliere banken (o.a. het netwerk van de Rabobank). Wel oriënteren we ons op mogelijkheden voor samenwerking bij grote investeringen via het investeringsfonds.

### *Prisma*

Woord en Daad is een actief lid van Prisma, een koepel voor reformatorische en evangelische organisaties, actief in werelddiaconaat en ontwikkelings-samenwerking. Woord en Daad participeert in alle secties van Prisma: hiv/aids, noodhulp en institutionele fondsen.

De directeur van Woord en Daad was tot 13 december 2006 directeur van Prisma (nevenfunctie).

### *EU-Cord*

Woord en Daad is actief lid van EU-Cord, een organisatie voor christelijke, niet kerkelijk gebonden Europese organisaties, actief in noodhulp en ontwikkelingssamenwerking. EU-Cord informeert leden over subsidie-mogelijkheden in Brussel, communiceert standpunten van EU-Cord richting de Europese Commissie en het Europese Parlement en ondersteunt partners van leden bij het vinden van hun weg richting Europese delegaties in de hoofdsteden van de landen waarin we werken.

De directeur van Woord en Daad is sinds december 2006 voorzitter van het bestuur en de algemene vergadering van EU-Cord.

### *Partos*

Woord en Daad is lid van Partos, een branchevereniging voor particuliere internationale samenwerking in Nederland. De directeur van Woord en Daad zit in het bestuur van Partos. Partos richt zich naast belangenbehartiging in de brede zin van het woord ook op een gemeenschappelijk kwaliteitsbeleid voor de hele branche.

### *VFI*

Sinds de oprichting van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen is Woord en Daad lid van deze brancheorganisatie voor fondsenwerfers. De directeur vertegenwoordigt Woord en Daad in de algemene ledenvergadering van VFI.

### *PSO*

Woord en Daad is lid van de vereniging PSO. PSO financiert ons werk op het gebied van capaciteitsopbouw. Leen Stok vertegenwoordigt Woord en Daad in de algemene ledenvergadering van PSO.

### *TMF-platform*

Woord en Daad is actief lid van het TMF-platform, een informele organisatie, die de belangen van ontvangers van Thematische Medefinanciering behartigt. De directeur van Woord en Daad participeert namens Woord en Daad en Prisma als vice-voorzitter in de stuurgroep van het TMF-platform. In die hoedanigheid was er regelmatig overleg met het ministerie van Buitenlandse Zaken.

In 2005 is er onder leiding van prof. dr. Arie de Ruijter een grote evaluatie van de Thematische Medefinanciering uitgevoerd. Woord en Daad participeerde

in de evaluatie van het programma Economische Ontwikkeling en die van Monitoring & Evaluatie. De resultaten van de evaluatie zijn in 2006 gepubliceerd (zie ook paragraaf 3.2).

De stuurgroep van het TMF-platform fungeerde als adviesraad voor de Stuurgroep Evaluatie TMF (SET). Samen met de voorzitter van het TMF-platform was de directeur van Woord en Daad aanspreekpunt voor de SET.

Het TMF-platform is per 31 december 2006 opgeheven. Voortzetting was, in verband met het nieuwe subsidiestelsel, niet langer zinvol. De activiteiten van het TMF-platform zullen binnen Partos voortgezet worden.

### *Bureau Beleidsvorming Ontwikkelingssamenwerking (BBO)*

BBO is een organisatie die faciliteert in lobby in Den Haag. BBO adviseert het Haïti-platform en het Colombia-platform.

Het hoofd van de afdeling Advies en Onderzoek participeert namens Woord en Daad in deze platformen.

### *Universiteiten en Hogescholen*

Vanuit de afdeling Advies en Onderzoek waren er oriënterende gesprekken met diverse universiteiten en hogescholen. Doelstelling is om met een aantal kennisinstellingen samen te werken op het terrein van evaluaties en onderzoek, onder andere op het terrein van Basisvoorzieningen, Onderwijs en Economische ontwikkeling. De afdeling Bedrijven was hierbij in een aantal gevallen eveneens betrokken. Een aantal van deze gesprekken resulteerden in het voorbereiden van formele samenwerkingsovereenkomsten. Begin 2007 hopen we samenwerkingsovereenkomsten te tekenen met het Institute for Social Studies in Den Haag, de Christelijke Agrarische Hogeschool in Dronten, de Leidse Hogeschool en Driestar Educatief.

De samenwerking met universiteiten en hogescholen betreft verder het geven van gastcolleges (Christelijke Hogeschool Ede), participatie debatten (CIDIN), samenwerking bij het doen van onderzoek (Universiteit Twente) en participatie in begeleidingscommissie (Universiteit van Tilburg; participatie in de begeleidingscommissie Levensovertuiging en maatschappelijk ondernemen). Zie ook hoofdstuk 3.

### *Christelijke Hogeschool Ede*

In het kader van de ontwikkeling van het Hope University College in Addis Abeba werkt Woord en Daad samen met de CHE. De CHE is betrokken bij de curriculumontwikkeling van deze universiteit in Ethiopië. Marike de Kloe coördineert de contacten.



# 5 Hoe het bestuur werkt

› *Het bestuursverslag gaat over bestuurlijke verantwoordelijkheid en legt verantwoording af over de wijze van besturen, de wijze waarop het gevoerde beleid tot stand komt en de wijze waarop bestuurlijk de uitvoering van missie, doelstelling, visie, strategie (zie hoofdstuk 1) en beleid gevolgd wordt.*

*Dat betekent dat in dit verslag tevens de belangrijkste onderwerpen die tijdens bestuursvergaderingen passeerden, aan de orde komen. Ook geeft dit verslag inzicht in de werkzaamheden van bestuurlijke vertegenwoordigingen.*

## Bestuurlijke verantwoordelijkheid

5.1

### Statutaire naam

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, gevestigd te Gorinchem.

Stichting Woord en Daad is tevens de verslagleggende eenheid voor de volgende onder haar bestuur vallende stichting:

De activiteiten van Stichting De Bijbel In Elk Huis (BIEH, verstrekken van Bijbels, bijbelgedeelten, evangelisatiemateriaal en toerustingsmateriaal, wordt vanaf 1 januari 2007 overgenomen door de Bible League.

In voorgaande jaren vielen nog 10 andere substichtingen onder de verslagleggende eenheid. In verband met wijzigingen in de wet- en regelgeving rond successierechten verviel de noodzaak deze stichtingen in stand te houden. Ze zijn in 2006 gefuseerd met de Stichting Woord en Daad.

Het bestuur vult haar functioneren in op basis van de cyclus beleid – operationeel jaarplan - implementatie en evaluatie (zie verder bestuurlijk functioneren).

### Bestuur

Het bestuur bestaat per 31/12/2006 uit negen personen. Voor de samenstelling, zie paragraaf 5.2.

Tijdens de laatste bestuursvergadering van het jaar vindt verkiezing van bestuursleden plaats. In geval

van kandidaatstelling voor herverkiezing vindt vooraf een gesprek tussen het aftredende bestuurslid en de overige leden van het bestuur plaats. Daarin brengen bestuursleden en directie hun visie op het functioneren van het te herverkiezen bestuurslid naar voren. Tijdens de laatste bestuursvergadering van 2006 zijn functioneringsgesprekken gevoerd met de bestuursleden dr. R. Bisschop en dr. ir. R.A. Jongeneel. Dr. D.J. Bac trad af in verband met het verstrijken van zijn bestuurlijke termijn. De opvolging werd geregeld door middel van werving via een advertentie. Tien potentiële kandidaten reageerden. Met drie van hen werden gesprekken gevoerd. Uiteindelijk viel de keuze op de medicus dr. P Honkoop uit Barendrecht.

### Directie en functioneren directie

Statutair heeft de directeur een beleidsvoorbereidende, beleidsadviserende en beleidsuitvoerende taak. Hij geeft tevens leiding aan de uitvoerende organisatie van Woord en Daad.

De directie wordt gevoerd door ir. J. Lock. Het bestuur evalueert jaarlijks het functioneren van de directeur. Daartoe maakt zij gebruik van de resultaten van het functioneringsgesprek, dat het managementteam jaarlijks met de directeur houdt én de eigen waarneming van de bestuurders over het functioneren van de directeur. Ook in 2006 is dit gesprek gevoerd.

## Bestuurlijk functioneren

5.2

### Bestuurlijke betrokkenheid bij het werk

Het bestuur werkt met portefeuillehouders. Binnen het bestuur zijn de portefeuilles als volgt verdeeld (situatie per 31 december 2006).

Bij beleidsvoorbereiding of ontwikkelingen op de beleidsterreinen van de betreffende portefeuillehouders betreft de directie de betreffende bestuursleden.

De portefeuillehouders zijn ook aanwezig bij activiteiten die met hun portefeuille te maken hebben. Zo nemen de bestuursleden Van den Berg, Jongeneel en Nooteboom deel aan het halfjaarlijks overleg met de ondernemers van het Business Platform.

Van de Lagemaat participeert als onderwijskundige in de klankbordgroep voor curriculumontwikkeling CRECH Haïti.

**Portefeuille**

Algemeen en identiteit  
 Begroting, budget inclusief financiële en fiscale zaken, personeel en organisatie  
 Onderwijs  
 Arbeid en Inkomen (bedrijvigheid, microkrediet, vaktraining, job & business centres)  
 Basisvoorzieningen en humanitaire hulpverlening  
 Juridische zaken  
 Institutionele fondsenwerving en fondsenwerving bedrijven i.c. particuliere fondsenwerving  
 Lobby en advocacy  
 Bijbelverspreiding (met het oog op de BIEH)

**Portefeuillehouder**

Ds. Machiel A. van den Berg, voorzitter  
 Jan Plaisier, RA, penningmeester  
  
 Drs. Marja C. van de Lagemaat  
 Dr. Roel A. Jongeneel  
  
 Dr. Pieter Honkoop  
 Mr. drs. Dirk Vergunst  
 Dr. Roelof Bisschop  
  
 Dr. ir. Gerben Nootboom  
 Ds. Herre H. Klomp

Bisschop is samen met de staf betrokken bij de jaarlijkse bezinningsdag, die personeel en bestuur van Woord en Daad met elkaar houden.

Portefeuillehouders worden ook betrokken bij de selectie van personeel, binnen het werkgebied dat met hun portefeuille te maken heeft.

Portefeuillehouders adviseren tevens stafleden en bestuur op ontwikkelingen rond het werkterrein van hun portefeuille.

Bestuursleden bezoeken minimaal eenmaal per jaar een buitenlandse partner. Op die wijze kunnen zij kennismaken van ontwikkelingen in het veld.

In het binnenland participeren bestuursleden in de regionale ontmoetingen met comités en zijn de meeste bestuursleden aanwezig tijdens de jaarlijkse comitédag. Een aantal bestuursleden participeert ook in de voorlichting naar de achterban.

In 2006 werd samen met staf en bestuur een afrondende beleidsessie voor het nieuwe beleidsplan gehouden.

**Bestuurscommissies**

In het verslagjaar was er één bestuurscommissie actief. Het betreft een delegatie van het bestuur, die met andere bestuursdelegaties betrokken is bij de vormgeving van de samenwerking tussen Woord en Daad, Tear en ZOA-Vluchtelingen zorg. Namens het bestuur van Woord en Daad participeren ds. M.A. van den Berg, mr. drs. D. Vergunst en dr. R. Bisschop in deze commissie. Directiesecretaresse Florence Goossens ondersteunt de commissie.

De leden van de commissie rapporteren aan hun besturen over de voortgang van de besprekingen.

Het bestuur van Woord en Daad kon niet meegaan in de samenwerking in de vorm van een Shared Service Center. Het bestuur vond de efficiëntievoordelen zo minimaal (netto € 30.000 op jaarbasis) en de risico's zo groot dat het deze vorm van samenwerking niet opportuun achtte. Samenwerking vindt nu op basis van projecten plaats.

**Bestuursvergaderingen.****Besluitvorming rond Code Wijffels**

Het bestuur vergaderde in 2006 acht keer. Daarnaast was er in januari een beleidsessie, samen met de staf. Tijdens bestuursvergaderingen komen documenten op tafel, die voor het bestuur van belang zijn voor inhoudelijke kennisname van het werk en de invulling van haar bestuurlijke rol. Het bestuur van Woord en Daad bestuurt op hoofdlijnen.

De centrale documenten, die tijdens de vergaderingen relevant zijn:

- tweemaandelijks koersrapporten;
- bezoeksrapporten (betreft concrete informatie over ontwikkelingen in het veld);
- presentatie van een programma of project door de betrokken medewerker van de afdeling Projecten en Programma's.

Opvallend was dat, mede als gevolg van een aantal besluiten rond personeelsbeleid (waaronder mandaat aan de directeur voor benoemingen tot en met schaal 10), personeelszaken praktisch geen onderdeel meer vormen van de bestuurlijke besluitvorming.

In de eerste vergaderingen van het jaar werden een aantal besluiten rond de invoering van de Code Wijffels genomen (evaluatie van bestuur en directie door comités, Business Platform en partners in het Zuiden). Comités zullen vertegenwoordigd door gekozen comitévoorzitters het bestuur evalueren. De bedrijven doen dat door middel van hun coördinatiegroep. Evaluatie door partners zal plaatsvinden tijdens regioconferenties en veldbezoeken. De evaluatie gaat vanaf 2007 plaatsvinden.

In de vergadering van april werd het definitieve beleidsplan vastgesteld. In de vergadering van oktober het operationele jaarplan 2007. Tijdens de laatste bestuursvergadering van het jaar, in december, vond de bestuursverkiezing en bestuursevaluatie plaats en was er een eerste ronde omtrent het functioneren van de directeur.



## Onkostenvergoedingen

Het bestuur krijgt alleen een onkostenvergoeding. In de praktijk betreft dat een vergoeding voor de verreden kilometers en vergoeding voor porti en telefoonkosten. De vergoeding bedraagt per gereden

kilometer € 0,28. Voor porti en telefoonkosten krijgt de voorzitter € 250 per jaar en de penningmeester € 136. Totaal werd in het verslagjaar aan onkosten € 3.612 uitgegeven. Per bestuurslid is dat een gemiddelde van € 401.

# Verantwoording over 2006

## Jaarverslag

Het jaarverslag geeft een goed beeld van het werk van Woord en Daad. Het gaat in op zowel het werk in Afrika, Azië en Zuid- en Midden-Amerika als op het werk in Nederland en Europa. Woord en Daad beschikte in 2006 over voldoende middelen om haar werk voor het grootste deel volgens de voorgenomen plannen en langs de strategische lijnen uit te voeren.

Woord en Daad stelt budgetten vast in lokale valuta. De euro was in het verslagjaar sterker dan op basis van de jaarplannen werd aangenomen. Daardoor was er sprake van een koerswinst. Zoals voorgenomen in de begroting, teerde Woord en Daad in op de reserves. Aan de inkomstenkant was er sprake van een opvallend sterkere groei bij zowel particulieren (excl. noodhulp) als bedrijven. Ook het aantal adopties steeg harder dan voorzien.

## Jaarrekening

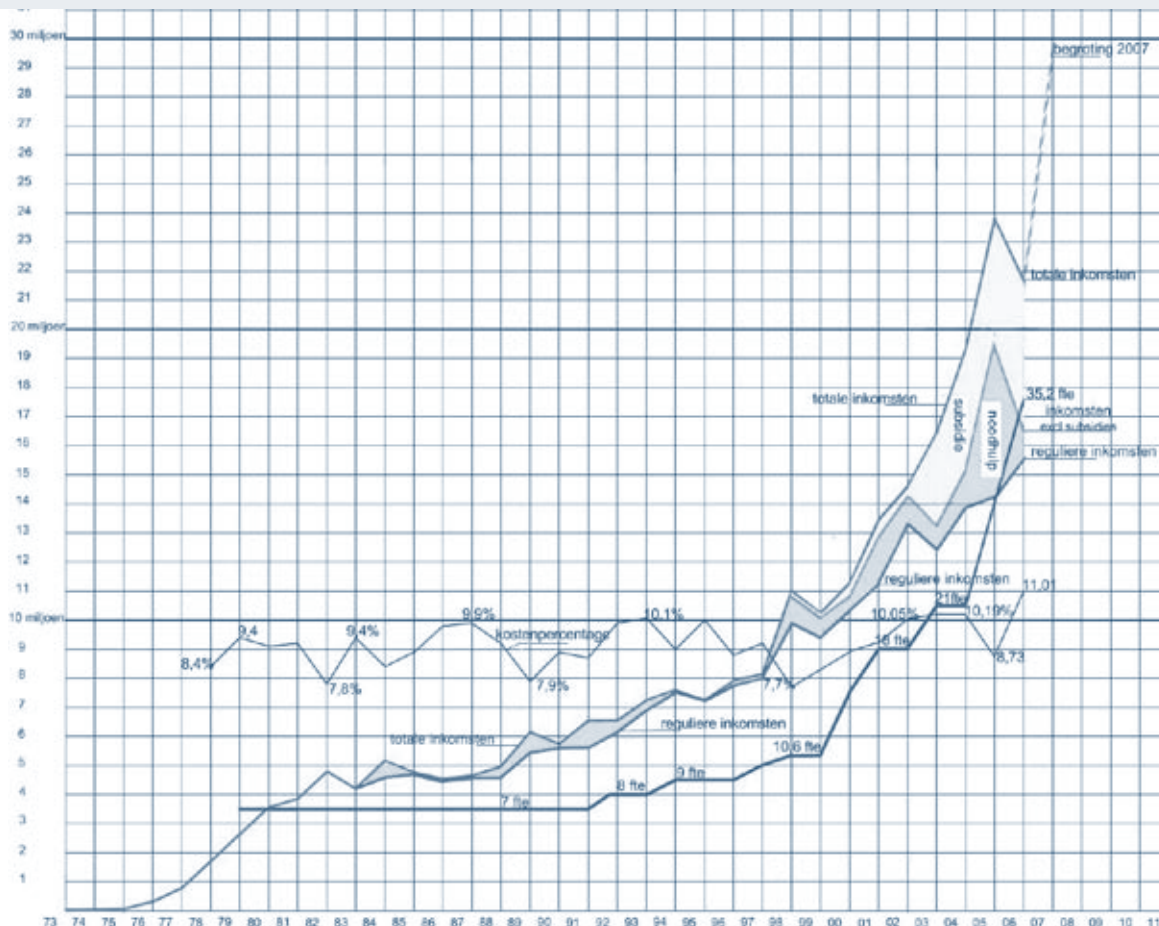
Voor gedetailleerde financiële gegevens wordt verwezen naar de jaarrekening met toelichting.

In het operationeel jaarplan voor 2006 is een begroting onderbouwd van € 21.325.000 aan de inkomstenkant. Een daling van 10,45% ten opzichte van de gerealiseerde inkomsten in 2005, het jaar waarin de inkomsten onverwacht hoog waren als gevolg van de giften voor de tsunami-slachtoffers. De werkelijke inkomsten in 2006 (€ 21.596.000) lagen hoger, waardoor de daling ten opzichte van 2005 lager uitviel (-9,4%).

De structurele inkomsten namen in 2006 toe. Ter vergelijking: in 2004 realiseerde Woord en Daad een inkomstenniveau van € 19.296.000. Ten opzichte van 2004 stegen de inkomsten dus met 12%.

## Begroting 2006, meerjarenbegroting en beleidsvoornemens

Na de jaarrekening is de begroting over het jaar 2006 en de meerjarenbegroting opgenomen. De beleidsvoornemens zijn vastgelegd in hoofdstuk 6 van dit jaarverslag.



De belangrijkste ontwikkelingen, wat betreft inkomsten van Woord en Daad in de afgelopen 30 jaar, vindt u in een uitgebreid overzicht op de cd-rom.

## Overige beleidsuitgangspunten van belang voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid

### Vermogen

Het vermogen van de stichting is opgesplitst conform de regels van het CBF in besteedbaar vermogen en vastgelegd vermogen.

### Besteedbaar vermogen

Woord en Daad streeft naar een evenwicht tussen inkomsten en uitgaven. De opbouw van het operationeel jaarplan is daarop afgestemd: tegenover bestedingen dienen via fondsenwerving inkomsten te staan.

Bij het definitief aanvaarden van projecten en programma's door de directie wordt rekening gehouden met het besteedbare vermogen en het vastgelegde vermogen in bestemmingsfondsen.

Dit is in principe de financiële ruimte waarbinnen aanvragen goedgekeurd worden. In het koersrapport geeft de directie inzicht in de verhouding tussen beschikbare middelen en de uitgaven.

In incidentele gevallen kan tot een hoger bedrag dan beschikbaar goedgekeurd worden. In die gevallen moet Woord en Daad echter met een redelijke mate van zekerheid kunnen aannemen dat de fondsen in het lopende boekjaar binnen zullen komen. Onderdeel van het besteedbaar vermogen is de continuïteitsreserve. Het doel van deze reserve is tweeledig:

- het garanderen van liquiditeiten om tijdig aan de projectverplichtingen te kunnen voldoen;
- opvang voor de organisatiekosten bij terugloop van de inkomsten.

De continuïteitsreserve heeft het niveau van maximaal 7,5% van de inkomsten. Eind 2006 lag het niveau op dit percentage.

### Vastgelegd vermogen

De bestemmingsfondsen zetten we overeenkomstig de bestemming in bij de uitvoering van de projecten.



Indien er bij projecten in aanvang nog te weinig fondsen binnen zijn, vullen we per balansdatum het tekort aan vanuit het algemeen fonds. Deze gelden boeken we op een later tijdstip terug naar het algemeen fonds, indien alsnog via fondsenwerving dekking voor het project gevonden wordt.

Tot de bestemmingsfondsen behoren ook de adoptiefondsen. Omdat het beleid is dat de voor adoptie ontvangen gelden na aftrek van 11,01% kostendekking beschikbaar zijn voor de kosten van de adoptieprojecten, worden de verschillen toegevoegd of onttrokken aan de adoptiefondsen. Tijdelijk zijn enkele van deze fondsen negatief door de koersontwikkelingen in de achterliggende jaren. Ultimo 2006 waren bij zeven organisaties de fondsen nog negatief terwijl bij tien organisaties het fonds positief was.

### Beleggingsbeleid

Doordat aanvaarde projecten meestal in termijnen betaald worden en het opstarten van nieuwe projecten tijd vergt, zijn er tijdelijke liquiditeiten aanwezig. Deze worden risicoloos belegd op spaarrekeningen met een goede rente zonder opnamebeperkingen. Woord en Daad heeft geen beleggingen in effecten. Verder zijn er contracten met de belangrijkste bankrelaties, waarbij een rentepercentage afgesproken is voor gelden in rekening-courant, dat enkele tienden van procenten onder het tarief ligt van 1-maands deposito's.

### Procesbeheersing

Stichting Woord en Daad streeft transparantie na bij de uitvoering van de werkzaamheden.

De toekenning van de fondsen, de besteding van de fondsen, de bewaking van project- en programma-uitvoering en de rapportage vonden plaats volgens de procedures en processen, zoals vastgesteld door de stichting.

In dit jaarverslag beschrijven we onder 'Procesbeheersing' (zie hoofdstuk 7) in hoofdlijnen de wijze waarop Woord en Daad aan procesbeheersing gestalte geeft.

In een afzonderlijke verklaring van onze accountant wordt een oordeel gegeven over de beheersing van deze processen. Het doel van deze beschrijving is het afleggen van verantwoording over de wijze waarop de aan Woord en Daad toevertrouwde middelen beheerd en besteed worden. Daarnaast borgen we de processen via het ISO 9001 - 2000 certificaat. Dit certificaat heeft Woord en Daad in 2002 verkregen. Het certificaat werd in 2005 zonder opmerkingen verlengd.

### De tienprocentnorm

Woord en Daad gaat er in haar planning en monitoring vanuit dat maximaal 10% van haar budget uitgegeven mag worden aan de kosten Nederlandse

organisatie. Voor 2006 kwamen deze kosten uit op 11,01% (begroot 10,53%).

Daarnaast maakt Woord en Daad budget vrij voor Advies en Onderzoek ten bate van haar partners. Formeel mag hier maximaal 2,5% voor vrijgemaakt worden. In 2006 betrof het niveau 1,44% (begroot 1,99%).

### Stichting De Bijbel in Elk Huis

Met ingang van 1 januari 1999 valt de Stichting De Bijbel in Elk Huis (BIEH) onder het bestuur van Stichting Woord en Daad.

Gelet op de specifiek op bijbelverspreiding gerichte doelstelling komt deze stichting uit met een eigen jaarverslag.

Dit jaarverslag is voor belangstellenden op aanvraag verkrijgbaar.



# 6 Hoe wij naar de toekomst kijken

› *Armoede is in al haar dimensies en met al haar gezichten verbonden met de wereld waarin de arme medemens leeft. Armoede kan niet los gezien worden van de gebrokenheid van de wereld, waarin wij leven. Armoede kan niet los gezien worden van politieke keuzes, van onze levensstijl. Ze kan ook niet los gezien worden van ontwikkelingen in handel en economie.*

*Inzet van vaardigheden en kennis binnen onderwijs en bedrijfsleven kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het vechten tegen armoede. Samenwerking met andere sectoren en andere actoren, buiten ontwikkelingssamenwerking, is daarom voor Woord en Daad belangrijk. Omdat je aan een probleem met veel gezichten alleen maar effectief kunt werken als je het vanuit verschillende gezichtspunten wilt en durft bekijken én aanpakken.*

## Gericht werken in de toekomst: de dynamiek in onze werkomgeving. Onze keuzes

6.1

In het verslagjaar stelden we voor de periode 2007-2010 een nieuw beleidsplan vast. De uitgangspunten van het vorige beleidsplan vroegen om herijking. Een aantal zaken stelden ons voor uitdagingen. De eerste uitdaging was de verandering in de werkomgeving. Steeds meer dringt het besef door dat ontwikkelingssamenwerking niet een op zichzelf staande activiteit is.

Voor Woord en Daad hebben de in de inleiding genoemde ontwikkelingen een aantal belangrijke consequenties voor de toekomst. Vanuit het verleden werkt Woord en Daad waar mogelijk samen met andere actoren. Een goed voorbeeld is het Business Platform. Van recentere datum is ook de samenwerking met onderwijsinstellingen (rond bewustwording, curriculumontwikkeling, vaktraining). Richting 2010 worden dit soort samenwerkingsverbanden alleen maar belangrijker. Dat heeft een aantal redenen. Allereerst voorkomt de samenwerking dat we zelf kennis moeten ontwikkelen die elders aanwezig is. Vandaar dat het aangaan van inhoudelijke samenwerking met het bedrijfsleven en de onderwijs- en onderzoekssector de komende jaren hoog op de agenda staat.

Woord en Daad is in 2005/2006 extern geëvalueerd in opdracht van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Daaruit bleek dat met name bedrijfsontwikkeling anders en beter aangepakt kon worden. Hier in Nederland investeerden we te weinig capaciteit. In

het Zuiden maakten we te weinig gebruik van lokale mogelijkheden. Woord en Daad heeft die uitdaging opgepakt.

Vanuit de succesvolle verandering werd intussen duidelijk dat Woord en Daad als fondsenwervende instelling te beperkt is om deze uitdaging verder op te pakken. Daarom is op initiatief van Woord en Daad en in nauwe samenwerking met de ondernemers van het Business Platform een investeringsfonds, Poverty Share Investment Fund, gestart. Dit fonds zal in de toekomst een belangrijk middel zijn om economische ontwikkeling voor de doelgroep in het Zuiden effectiever en grootschaliger op te pakken. Daardoor kunnen we bijvoorbeeld gericht investeren in de ontwikkeling van productketens en ontwikkeling van sectoren.

Woord en Daad hecht ook voor de toekomst veel waarde aan een consistente samenhang in haar werk. Dat geldt niet alleen voor het werk in het Zuiden maar ook het werk in Nederland. Het denken in netwerken, waarbinnen de benodigde expertise aanwezig is, neemt een steeds belangrijker plaats in. Netwerken in Nederland (bijvoorbeeld met ondernemers) bieden kansen voor het aangaan van strategische samenwerkingsverbanden zowel in het Zuiden als hier. Concreet gaat Woord en Daad werken aan netwerken rond productketens, ontwikkeling van lokale markten, netwerken met vakscholen enz. Samen met partners ontwikkelen we dergelijke netwerken in bijvoorbeeld Ethiopië en Nicaragua.

We constateren tot onze vreugde dat de partners met wie we samenwerken in toenemende mate kansen krijgen voor eigen toegang tot bijvoorbeeld institutionele donoren. Een ontwikkeling die de relatie diepgaand kan beïnvloeden. Nu is er altijd het risico dat een partnerrelatie gestuurd wordt door geld. Bij eigen fondsenwerving door partners zal de relatie vooral op inhoud gaan. We hebben ervoor gekozen onze partners actief te steunen in het vinden van hun weg naar dit soort (internationale) donoren.

Verantwoording en transparantie, lessen trekken uit het werk, het wordt allemaal in toenemende mate belangrijker. De uitdaging is om processen en procedures zo in te richten dat de kwaliteit van het werk beter wordt en de efficiëntie toeneemt.

Uiteraard hebben de voorgaande ontwikkelingen en keuzes consequenties voor de aansturing en inrichting van de organisatie en de richting waarin het werk van de verschillende afdelingen zich ontwikkelt.

## Toekomst interne organisatie en bestuur; de relatie bestuur – stakeholders

In het verslag over 2006 is al dieper ingegaan op de groei in inkomsten die we de komende jaren verwachten (50%) en de consequenties die dat al in 2006 had voor de interne organisatie.

Omdat de groei in inkomsten zich niet lijkt te beperken tot één onderdeel van ons werk zal de verdeling tussen de sectoren, waarin we werken (Onderwijs, Arbeid en Inkomen en Basisvoorzieningen) in de komende jaren niet veel verschuiven. Het procentuele belang van Onderwijs zal iets afnemen en dat van Arbeid en Inkomen iets toenemen.

De bemensing van de afdelingen is afgestemd op zowel de externe ontwikkelingen als de intern voorziene groei.

De afdeling Projecten en Programma's is op sterkte en heeft een diversiteit aan deskundigheid in huis, die past bij de ontwikkelingen zoals die in het beleidsplan beschreven zijn. Dat geldt ook voor de fondsenwervende eenheden. Hun taakstelling komt immers juist voort vanuit de afdeling Projecten en Programma's.

De betekenis van kwaliteit, leren en verantwoordend neemt de komende jaren alleen maar toe. Woord en Daad ziet het als uitdaging om op al die terreinen de lat hoog te leggen én efficiënt te blijven werken. Daarom zal het blijvend nauwkeurig afstemmen van administratieve en softwaresystemen op de ontwikkelingen belangrijk zijn. Woord en Daad kiest ervoor daar binnen de organisatie capaciteit voor vrij te maken.

Omdat de inkomsten uit particuliere fondsenwerving en fondsenwerving bedrijven nog steeds groeien, zijn er ook extra mogelijkheden voor institutionele

fondsenwerving. Die willen we uitbuiten door in de toekomst de taakstelling voor institutionele fondsenwerving uit te breiden met het zoeken naar nieuwe institutionele donoren.

Uit de activiteiten van de afdeling bedrijfsontwikkeling is naast de ontwikkeling van MKB-bedrijven in het Zuiden door het verstrekken van leningen ook een nieuw initiatief ontstaan. Er is een investeringsmaatschappij opgericht met de naam Poverty Share Investment. Deze investeringsmaatschappij opereert financieel en juridisch gescheiden van Woord en Daad en investeert in grotere bedrijven in het MKB en is tevens aandeelhouder. Dat past bij de multi-actor gedachte, waartoe de dynamiek in onze werkomgeving ons uitdaagt (zie 6.1).

Vanaf 2007 krijgt de in 2006 uitgewerkte betrokkenheid van belanghebbenden bij de evaluatie van het werk van bestuur en directie op gestructureerde wijze gestalte. Comitéleden, het Business Platform en onze partners in het Zuiden gaan daar een rol in spelen.

In 2005 leek het erop dat de huidige bestuursstructuur tot 2009 zou voldoen. De voorziene groei én de eisen rond verantwoording en verantwoordelijkheid hebben het bestuur, mede op basis van een extern advies, doen besluiten de bestuursstructuur veel eerder aan te pakken en te veranderen. In 2007 zal een model ontwikkeld worden dat beter past bij de huidige omvang van de organisatie en de daadwerkelijke verdeling van verantwoordelijkheid, bevoegdheid en aansprakelijkheid.

De samenwerking met ZOA-Vluchtelingen zorg en Tear blijft de komende jaren op de agenda.





## Toekomst gericht op het werk in het Zuiden

### 6.3.1 > Projecten en Programma's

*Algemeen:* In de loop van 2007–2008 willen we met alle partnerorganisaties strategische meerjarige plannen vastleggen in overeenkomsten. Binnen deze meerjarige overeenkomsten zullen partners jaarlijks een kort geactualiseerd jaarplan en budget indienen. Belangrijke onderdelen van de (totstandkoming van) meerjarenplannen zijn goede contextanalyses en participatieve probleemanalyses. Verder is het bij de uitvoering belangrijk om steeds alert te zijn op wat de overheid en andere organisaties doen en blijvend te zoeken naar afstemming en vormen van samenwerking. Passende capaciteitsopbouw voor organisatie- en institutionele ontwikkeling om deze en andere uitdagingen aan te kunnen, zal verder ondersteund worden. Nieuwe vormen van ondersteuning zullen ook in samenwerking met PSO toegepast worden. Gezien de contacten die gelegd zijn in Afrika zal de steun in dat continent de komende jaren verder kunnen groeien.

*Basisvoorzieningen:* Bij de uitvoering van het programma speelt de samenwerking binnen de Prisma/ICCO-alliantie, zowel in Nederland als in het Zuiden een belangrijke rol. Hiv/aidsbestrijding blijft stevig

op de agenda staan in overleg met partnerorganisaties en zal ook meer en meer onderdeel uitmaken van onderwijs- en arbeid-en-inkomenprojecten. Een nieuw programmaonderdeel is sociale huizenbouw, dat verder ontwikkeld zal worden in nauwe samenwerking met stichting Wereld Foundation.

*Onderwijs:* Het programma verdiept en verbreedt de aandacht voor kwaliteit van onderwijs (training van leraren, curriculumontwikkeling) en relevantie van onderwijs (vaardigheden voor werk, aansluiting op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt). Het aantal jongeren en volwassenen dat ondersteund wordt, zal de komende jaren langzaam doorgroeien. Naast blijvende aandacht voor formeel onderwijs, is er groeiende steun voor informele vormen van onderwijs.

*Arbeid en inkomen:* Door samenwerking met een aantal Nederlandse organisaties zal schaalvergroting toenemen en tegelijkertijd expertise gebundeld worden. Beroepsgerichte opleidingen/trainingen zullen door verder onderzoek, uitwisselingen van ervaringen en evaluatiestudies de relevantie en kostenefficiëntie verbeteren. De Job & Business Centers (JBC's) –het bemiddelen van jongeren naar

een werkplek of het assisteren bij het opzetten van een eigen bedrijfje- zullen bij meerdere partners opgezet worden en vanuit de bestaande JBC's zullen contacten met meerdere opleidingscentra in de regio bevorderd worden. De in 2006 vergrote aandacht voor Micro Enterprise Development (opzet en begeleiding van microbedrijfjes) en productketenontwikkeling zal verder uitgebouwd worden door steun aan nieuwe projecten. Dit zal in nauwe samenhang met MKB-ontwikkeling gebeuren. Waar relevant en nodig zal Woord en Daad verder steun geven aan de op- en/of uitbouw van microkredietorganisaties in de regio's waar andere programmaonderdelen worden gesteund.

### 6.3.2 > Bedrijfsontwikkeling

Het MKB speelt een belangrijke rol om mensen, sectoren en een land te helpen. Het MKB is ook in het Zuiden de motor van de economie en heeft volgens ons grote effecten op de ontwikkeling van het welzijn van mensen. Woord en Daad verwacht dat de vraag naar kennis meer en meer zal toenemen waardoor uitwisseling van kennis tussen 'Noord en Zuid' een steeds belangrijker rol zal vervullen in de ontwikkeling van de landen in het Zuiden.

Van onze partners waarmee MKB-ontwikkeling wordt uitgevoerd verwachten we een meer en meer zelfstandige rol en autoriteit in het lokale bedrijfsleven.

Ons streven is om zoveel mogelijk actoren in de landen waarin we werken, zoals Kamer van Koophandel, banken en overheden, te betrekken bij ons werk. Ook de samenwerking tussen het onderwijs en het MKB (twee onderdelen in de ketenaanpak van Woord en Daad) voor kennisuitwisseling en baanbemiddeling hoort daar bij.

Daarnaast willen we het ontstaan van zelfstandige zakelijke contacten tussen Europese ondernemers en ondernemers in het Zuiden waar mogelijk bevorderen.

### 6.3.3 > Advies en Onderzoek

Advies en Onderzoek zal zich in 2007-2008 richten op de komende zaken:

*Onderzoek:* in het kader van Onderwijs, Arbeid en Inkomen en Basisvoorzieningen staan een serie onderzoeken gepland, die gedeeltelijk door Woord en Daad zelf, en gedeeltelijk door externe kennisinstellingen (universiteiten, hogescholen) uitgevoerd zullen worden. Ambitie is om de vraag naar onderzoek vanuit het Zuiden nog meer te stimuleren, om zo de onderzoeksagenda van Woord en Daad nog meer vraaggericht te maken. Daarnaast wil Woord en Daad haar netwerk van universiteiten in het Zuiden uitbreiden.

*Evaluatie:* Jaarlijks zal Woord en Daad één van haar programma's extern laten evalueren. In 2007 betreft dit het programma Noodhulp. Doelstelling voor de komende jaren is dat alle partners van Woord en Daad een eigen evaluatiebeleid (inclusief planning) ontwikkelen, en dat integreren in hun werk. Ten slotte wil de afdeling Advies en Onderzoek de komende jaren ook een rol spelen binnen Woord en Daad zelf, onder andere door leerervaringen in te brengen bij het schrijven van het jaarplan en jaarverslag.

*Beleidsbeïnvloeding:* in 2007 zal beleidsbeïnvloeding een duidelijker plaats krijgen binnen de organisatie. Allereerst zal een lobbyist aangetrokken worden, die de doelstellingen voor 2007-2010 verder zal concretiseren. Woord en Daad zal politici en Den Haag en Brussel meer structureel gaan benaderen, en met haar partners in het Zuiden de mogelijkheden voor beleidsbeïnvloeding (inclusief training op dat vlak) bespreken. Daarnaast zal in overleg met de afdeling Communicatie gekeken worden naar de mogelijkheid jaarlijks de achterban te betrekken bij beleidsbeïnvloeding.

*Kennis delen:* Advies en Onderzoek zal de uitkomsten van evaluaties en onderzoek actiever gaan delen met partners in het Zuiden, met name via werkbezoeken en partnerconsultaties. Verder zal in 2007 het onderdeel van de website van Woord en Daad voor Advies en Onderzoek vernieuwd worden, waardoor de resultaten van onderzoek en evaluaties voor derden beschikbaar zijn. Ook intern zal Advies en Onderzoek actief werken aan het delen van kennis, onder andere via intranet.

## Toekomst gericht op fondsenwerving en communicatie

### 6.4.1 > Algemeen

De particuliere achterban van Woord en Daad heeft verschillende doelgroepen die om een verschillende benadering vragen. Hierbij is voortdurende afstemming en een juiste analyse nodig. Woord en Daad wil daarom blijvend investeren in de communicatie met de doelgroep.

Een aantal punten kunnen wat dit betreft in de toekomst verbeterd worden.

Woord en Daad is een sterk groeiende organisatie. Daarom wordt een goed structureren van de interne communicatie steeds belangrijker. De komende jaren zal hierin geïnvesteerd worden. Een intern communicatieplan wordt opgesteld. Daarnaast is een

visiedocument in de maak waarin voor alle medewerkers helder wordt gemaakt vanuit welke waarden we communiceren.

Door het aanstellen van een perscoördinator zullen de huidige contacten met de media steviger aangetrokken worden en zal geïnvesteerd worden in nieuwe contacten.

## 6.4.2 > Particulieren

### Adoptieprogramma

Uit het NIPO-onderzoek onder de adoptiesponsors dat in 2006 is gehouden, blijkt een grote mate van tevredenheid. Communicatie kan verbeterd worden. We willen meer informatie over de cultuur van het land van het adoptiekind geven alsook van het project, waarin het kind deelneemt. Op die manier willen we de communicatie persoonlijker maken. Verder wordt in de toekomst gekeken naar innovatieve ideeën wat het adverteren betreft, zowel online als in de media. Ook wordt gekeken of voor scholen of jongeren een speciaal adoptieconcept ontwikkeld kan worden.

### Comités

Woord en Daad wil blijvend oog houden voor het werk dat door vrijwilligers wordt verzet. Om goed inzicht te krijgen in het welbevinden van de comitéleden van Woord en Daad wordt er het komende jaar een NIPO-onderzoek gehouden. De uitslag van dit onderzoek, de ideeën die via de digitale ideeënbus binnenkomen, en de tips en opmerkingen die via medewerkers binnenkomen, worden meegenomen voor een verbeterd communicatieplan richting de comités.

### Jongeren

De huidige activiteiten worden voortgezet en elk jaar geëvalueerd. De verbeterpunten worden in de programma's voor het volgende jaar opgenomen. Uitwisselingen rond vakonderwijs worden uitgebreid op vmbo-niveau. Ook op mbo-niveau wordt gekeken naar mogelijkheden. Er wordt nagedacht over een stagebeleid voor jongeren waarin kaders, voorwaarden en mogelijkheden helder worden gemaakt. Om op de juiste manier de jongeren te benaderen is er input van de jongeren zelf nodig. Er wordt een klankbordgroep van jongeren opgezet waar jongeren twee keer in het jaar hun mening delen en naar nieuwe mogelijkheden kijken. Via het Young Ambassadors programma zullen lokale jongerengroepen gestart worden.

### Samenwerking

Woord en Daad werkt wat bewustwording onder jongeren betreft o.a. samen met ZOA-Vluchtelingen zorg, Tear en Uitgeverij Columbus. De lopende samenwerkingsprojecten worden steeds opnieuw bekeken. Binnen deze projectgroepen is een open houding wat betreft nieuwe ideeën of verbeteringen die doorgevoerd kunnen worden.

## 6.4.3 > Bedrijven

In de fondsenwerving richting bedrijven de vier productgroepen, Business Partners, Business Platform, RegioOndernemers en CompanyKids, blijvend een grote rol spelen. Ze spelen in op verschillende niveaus van gewenste betrokkenheid. Daarnaast is er ook aandacht voor bedrijven die alleen financieel betrokken willen zijn. Het Business Platform krijgt steeds meer een netwerkfunctie. 'Partnership' is daarbij een belangrijk begrip. Het uitwisselen van kennis, ervaring en netwerken tussen het bedrijfsleven en ngo's staat voorop.

Met het ontwikkelen van een social venturing concept en de oprichting van een nieuwe stichting speelt Woord en Daad in op de wens van veel ondernemers om daadwerkelijk in projecten te investeren in plaats van het doen van een donatie. Het investeren in bedrijven in het Zuiden zal in de fondsenwerving een steeds belangrijkere plaats krijgen.

## 6.4.4 > Institutionele Donoren

Nieuwe ontwikkelingen en volumegroei van de subsidies zal het werk van de afdeling Institutionele Fondsen de komende vier jaar bepalen. Voor de afdeling betekent dit een complexere planning en coördinatie van de fondsenwerving. Voor een goede en efficiënte afhandeling binnen Woord en Daad is het noodzakelijk dat heldere meerjarenplannen, rapportages en eindmemo's tijdig en ook digitaal beschikbaar zijn.

De nieuwe subsidie van het ministerie van Buitenlandse Zaken en een nieuwe samenwerking met Prisma-ICCO stellen hoge eisen aan het werk van Woord en Daad. Voorbeelden hiervan zijn: vergaande samenwerking met andere organisaties, het werken met meerjarenplannen van partners, hogere eisen op het gebied van rapportages van partners en een uitgebreidere financiële planning. Aan de ene kant vallen er fondsen af, zoals de bekende verdubbelingssubsidie van de NCDO voor particuliere fondsenwerving, aan de andere kant openen zich nieuwe mogelijkheden, zoals subsidieverlening door de Amerikaanse overheid (USAID). Onderzoek zal moeten uitwijzen waar mogelijkheden liggen, die nu niet benut worden.

De EU-subsidieverlening verplaatst zich vaak van Brussel naar kantoren in ontwikkelingslanden zelf. Deze subsidies kunnen vaak alleen door onze partnerorganisaties zelf worden aangevraagd en biedt hun kansen de donorbasis te verbreden. De rol van Woord en Daad zal daardoor veranderen, namelijk in die van adviseur en trainer.



→ Hoe wij processen beheersen...  
... en kwaliteit waarborgen

› *Het werk van Woord en Daad wordt steeds omvangrijker. Dit vereist dat Woord en Daad steeds weer haar werkprocessen aanpast en optimaliseert. Het nakomen van onze beloften vinden we als organisatie vanzelfsprekend. Dit streven we na zowel in het Zuiden, bij de uitvoer van onze Projecten en Programma's, als in Nederland.*

## Algemeen en de hoofdprocessen in de organisatie

7.1

In dit gedeelte van het jaarverslag vindt u in hoofdlijnen de wijze waarop wij de kwaliteit van ons werk handhaven. Daarnaast geven we door middel van een korte beschrijving inzicht in onze processen. Binnen Woord en Daad onderscheiden we twee hoofdprocessen. Aan de ene kant is er het fondsenwervingsproces dat plaatsvindt op de afdelingen Fondsenwerving Particulieren en Communicatie, Fondsenwerving Institutionele Donoren, Fondsenwerving Bedrijven en Financiële Adoptie. Het tweede hoofdproces is het fondsenbestedingsproces waar de afdeling Projecten en Programma's, Advies en Onderzoek en de afdeling Bedrijfsontwikkeling zich mee bezighouden.

In het stroomschema, dat op bijgevoegde cd-rom te vinden is, is de samenhang tussen deze twee hoofdprocessen weergegeven. Tevens is zichtbaar dat Woord en Daad een intermediair is tussen haar achterban en overige fondsenverstrekkers aan de ene kant en haar doelgroep, via de partnerorganisaties in het Zuiden, aan de andere kant.

De interne procesbeheersing en controle zijn beschreven in het Handboek Organisatie. In dit handboek zijn onder andere opgenomen

- een overzicht van processtappen per proces en de onderliggende administratieve procedures;
- projecthandleiding en adoptiehandleiding.

Woord en Daad toetst haar processen aan de hand

van drie kwaliteitssystemen. Elk systeem heeft haar eigen invalshoek en juist de combinatie van systemen omvat de beide hoofdprocessen op verschillende niveaus .

- het CBF-keurmerk, op termijn gecombineerd met de Code Wijffels. Het keurmerk stelt eisen aan bestuur, beleid, fondsenwerving, voorlichting en communicatie, besteding van middelen en verslaggeving.
- ISO: dit kwaliteitskeurmerk gebruiken we voor een kritische beheersing, aanpassing en optimalisering van de processen. Sinds mei 2002 is Woord en Daad ISO 9001:2000 gecertificeerd (categorie 35; het werven en besteden van fondsen ten bate van armoedebestrijding in ontwikkelingslanden). In 2005 werden we opnieuw getoetst. De toetsing leverde geen punten voor verbetering op en aan de verlenging werden daarom ook geen aanvullende voorwaarden gekoppeld.
- COSO: dit systeem is vooral gericht op een kritische beheersing van de fondsenwervings- en fondsenbestedingsprocessen en een betrouwbare verslaggeving in de jaarrekening. Dit wordt bereikt door een adequate administratieve organisatie en het daarin opgenomen stelsel van interne controlemaatregelen.

In 2005 is de Code Wijffels als richtinggevend voor het besturen van de organisatie aanvaard. Implementatie vond plaats in 2006. Vanaf 2007 is Woord en Daad toe aan een integrale toepassing van de Code Wijffels.

## Procesbeheersing Nederland

### Beleidsplan

Woord en Daad werkt met een rollend beleidsplan. De aanpassing vindt plaats in een beleidscyclus die in de zomer start en in de herfst afgerond wordt. Voor de periode 2007 – 2010 is in april 2006 het beleidsplan vastgesteld. Aan een aangepaste versie (in het kader van het rollend beleidsplan) zal medio 2007 weer gewerkt worden.

### Operationeel jaarplan

Op basis van de doelstellingen van het beleidsplan wordt een operationeel jaarplan geschreven. Aan het operationele jaarplan is de begroting gekoppeld. Het operationele jaarplan en het budget fungeren als uitvoeringskader voor de directie. Het jaarplan is opgesteld langs de lijnen waarin de uitvoerende organisatie is georganiseerd. Zo krijgt elk van de

7.2

afdelingen (Directie, Kwaliteit, Projecten en Programma's, Advies en Onderzoek, Financiële adoptie, Fondsenwerving Particulieren en Communicatie, Institutionele Fondsenwerving, Fondsenwerving Bedrijven, en Financiële Administratie, Personeel en ICT) haar eigen doelstellingen en activiteitenplan. Het bestuur toetst in hoeverre de directie zich aan het operationele jaarplan als kader houdt. Daartoe maakt ook het bestuur gebruik van het door de directie opgestelde koersrapport.

### **Koersrapport, evaluaties en lerend vermogen**

Het eerdergenoemde koersrapport wordt elke twee maanden door de afdelingen opgesteld. Het koersrapport is onderdeel van de vergaderingen van het Management Team (MT). Het koersrapport bevat voor elke afdeling alle doelstellingen en activiteiten. Daarnaast is er een kolom waarin aangegeven wordt voor welk deel op het moment van toetsing de doelstelling inhoudelijk gerealiseerd moet zijn. Via markering geven de afdelingen aan of de realisatie van de doelstelling op koers ligt. Zo niet, dan wordt er een voorstel voor correctie gedaan (aanpassing doelstelling, andere inspanningen, extra inspanningen). Het MT en later het bestuur beoordelen in hoeverre de corrigerende maatregelen realistisch zijn c.q. passen in het beleid.

De koppeling tussen 'beleidsplan - operationeel jaarplan - koersrapport' geeft op een eenvoudige en overzichtelijke wijze zicht op datgene wat er speelt, wat er gerealiseerd kan worden maar ook op datgene wat aanpassing behoeft. In de lijn plan - do - check - act dwingt dat om van de praktijk te leren. Tegelijkertijd beseft Woord en Daad dat met name ten aanzien van ons werk in het Zuiden er ook veel te leren valt uit de gesprekken met partners en de gesprekken met de doelgroep. Daarnaast staat Woord en Daad open voor ontwikkelingen in de werkomgeving. Zowel het koersrapport als de bezoeken en externe contacten met bedrijfsleven, onderwijsinstellingen e.d. leveren Woord en Daad leerelementen die serieus genomen worden en doorvertaald worden in beleid en organisatie.

Vanaf 2007 is er sprake van een systematisch uitvoeren van evaluaties. In de evaluaties wordt ook gekeken naar de daadwerkelijke impact van ons werk op de armen in het Zuiden. Niet alleen in cijfers, maar ook in de betekenis van ons werk voor het leven van mensen.

### **Interne audits**

In het verslagjaar zijn door onze medewerker Kwaliteit op alle afdelingen interne audits uitgevoerd. De resultaten van de audits zijn onderwerp van bespreking in de vergaderingen van het MT. Corrigerende maatregelen worden daar afgesproken en getoetst.

## **Algemene opmerkingen bij deelprocessen in Nederland**

### **Fondsenwerving**

Woord en Daad houdt zich bij de fondsenwerving aan de VFI-gedragscode.

Uitgangspunt bij de samenstelling van het voorlichtingsmateriaal, inclusief dia-, powerpoint-, video-, dvd- en fotomateriaal, is dat de informatie overeenkomt met de werkelijkheid. De fondsenwerving vindt plaats door middel van magazines, websites, advertenties, rapportages, voorlichting, mailings, activiteiten van comités en persoonlijke contacten. Giften dienen 'vrijwillig' gedaan te worden. Voor de effectiviteit van de acties verwijzen we naar de cijfers in de jaarrekening met de toelichting. Door responsmeting gaan we steeds na welke wijze van fondsenwerving binnen de gegeven kaders het meest effectief is. Responsmeting bevordert zo de efficiëntie van onze fondsenwerving. Deze gegevens gebruiken we weer voor ons marketingplan. Bij de verwerking van de inkomende geldstroom volgen we de procedures uit ons kwaliteitshandboek. Hierbij rekenen we de inkomsten toe aan het doel waarvoor ze gegeven zijn. Is geen doel aangegeven, dan vindt boeking plaats op het algemeen fonds. Dit fonds gebruiken we voor projectkosten waarvoor onvoldoende middelen rechtstreeks ontvangen zijn. Bij het opbouwen van de database van onze gevers houden we rekening met de regelgeving in het kader van de privacywetgeving. Dit betekent onder meer dat we alleen personen in onze database opnemen die daar geen bezwaar tegen hebben, en dat deze gegevens alleen voor intern gebruik beschikbaar zijn.

### **Verslaglegging**

De jaarrekening maken we op volgens de 'Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen'. Conform deze Richtlijn bestaat het jaarverslag naast de balans en rekening van baten en lasten, uit een bestuursverslag en de begroting voor het volgende jaar.

### **Belastingwetgeving**

Met betrekking tot de verkoop van goederen, waarvan we de winst gebruiken voor de doelstelling, heeft de stichting te maken met omzetbelasting. Per kwartaal worden de verschuldigde bedragen aangegeven en betaald. Er zijn afspraken gemaakt met de belastingdienst over de praktische invulling met betrekking tot de verkoop door comités. Op de salarissen wordt loonbelasting ingehouden die we maandelijks afdragen.

### **Onze naam**

Om te voorkomen dat mensen of organisaties eenzelfde naam gebruiken, als waarmee Woord en Daad zich vanaf 1973 siert, is onze naam beschermd.



De naam Woord en Daad is gedeponeerd bij het Benelux-merkenbureau. Sinds begin 2002 is onze naam binnen het geheel van de Europese Unie een beschermde naam.

Mocht er op een bepaald moment twijfel bestaan of mensen wel 'ons' Woord en Daad vertegenwoordigen, dan adviseren wij u contact met ons op te nemen.

Bij het deelnemen aan samenwerkingsverbanden met andere organisaties gaat Woord en Daad altijd nauwkeurig na of en zo ja, hoe de samenwerking past binnen onze doelstelling en bij onze doelgroep. Bovendien is absolute voorwaarde dat we binnen zo'n samenwerkingsverband in alle vrijheid het eigen karakter van Woord en Daad en de reformatorische identiteit van onze stichting kunnen handhaven.

### Bestuur en bestuursmutaties

Onze stichting is opgericht vanuit de behoefte binnen de gereformeerde gezindte een kanaal tussen Nederland en de allerarmsten in het Zuiden te vormen.

Inmiddels zijn we meer dan 'alleen maar' een kanaal. Bewustwording en kwaliteit in de uitvoering worden steeds belangrijker. Desondanks speelt de oorspronkelijke motivatie bij de kandidaatstelling van bestuursleden een blijvend belangrijke rol: alleen degenen die zich verbonden weten met en staan in de gereformeerde gezindte en van daaruit de grondslag en het doel van de stichting van harte onderschrijven, komen als kandidaat in aanmerking. Daarnaast houden we rekening met specifieke deskundigheid op de verschillende vakgebieden binnen ons werk. Werving van nieuwe bestuursleden vindt plaats via een sollicitatieprocedure.

### Personeelsbeleid

Selectie en benoeming van personeel vinden plaats door een selectiecommissie. In die commissie zitten behalve de directeur ook de betreffende portefeuillehouder en het betreffende afdelingshoofd.

Bij de definitieve benoeming speelt, behalve kennis en kunde, ook de identiteit (zie ook bestuur) van de kandidaat een rol. De bevoegdheid tot benoeming en ontslag berust tot en met BBRA schaal 10 bij de directeur. Bij functies vanaf schaal 11 berust deze bevoegdheid bij het bestuur. In alle gevallen houdt Woord en Daad zich uiteraard aan de wettelijke kaders.

Woord en Daad volgt ten aanzien van de salarisstructuur de BBRA-systematiek. Daarnaast is blijvend gekozen voor eigen arbeidsvoorwaarden.

### Informatiesysteem

De administratieve en bedrijfsgegevens slaat Woord en Daad op in een geautomatiseerd informatiesysteem, dat in eigen beheer is ontwikkeld.

De programmatuur is gericht op de informatievoor-

ziening op het gebied van:

- Management van de organisatie
- Relatiebeheer
- Inkomstenverwerking
- Financiële adoptie
- Projecten
- Communicatie

Bij de bouw van het systeem hebben twee uitgangspunten een rol gespeeld: snelle service aan onze relaties en het leveren van relevante managementinformatie.

Voor de boekhouding maakt Woord en Daad gebruik van het programma Exact. Er is voorzien in de koppeling tussen Exact en de andere programmatuur. De back-upprocedures worden in acht genomen waardoor we het risico van verlies van informatie zoveel mogelijk beperken. Dit systeem is in de praktijk effectief gebleken.

### Klachtenprocedure

Het komt geregeld voor dat er vanuit de achterban vragen zijn over het beleid of de uitvoering daarvan. Vaak is er sprake van een misverstand als gevolg van onvoldoende informatie. Mocht de vragensteller niet tevreden zijn met de afhandeling van zijn vraag door de betreffende afdeling, dan nemen de op- of aanmerkingen de vorm aan van een klacht. Woord en Daad vindt dat de mogelijkheid er moet zijn uiteindelijk bij het bestuur aan te kloppen. Die mogelijkheid is vastgelegd in een klachtenprocedure. Deze is er voor comitélid en vrijwilliger, begunstiger, en ook voor onze partnerorganisaties overzee. De procedure is op aanvraag beschikbaar. In hoofdstuk 4 van het jaarverslag wordt over de jaren 2004 - 2006 een overzicht gegeven van de aard en de afhandeling van klachten.

### Comités

De naam Woord en Daad wordt niet alleen uitgedragen door het bestuur en de medewerkers van het kantoor. Woord en Daad zou Woord en Daad niet zijn zonder het grote aantal comitéliden en vrijwilligers dat zich jaar in jaar uit, belangeloos voor het werk van de stichting inzet. Voor de comités is het Handboek Comités het uitgangspunt voor hun werkwijze en de verantwoording over hun werkwijze.

### Overeenkomst voor leden van de comités en RegioOndernemers

Met het sluiten van een overeenkomst met comitéliden en RegioOndernemers neemt de stichting de aansprakelijkheid voor schade en dergelijke op zich. Anderzijds verbindt het comitélid of RegioOndernemerslid (RO) zich met zijn handtekening aan de werkwijze, zoals die in de richtlijn is aangegeven als passend bij het karakter van Woord en Daad. Wijkt een comitélid of RegioOndernemerslid in leef- en handelwijze van de richtlijn af, dan heeft het lokale bestuur van een

comité en het bestuur van de stichting de mogelijkheid de overeenkomst op te zeggen. Met de RegioOndernemers wordt per groep een overeenkomst gesloten die ondertekend wordt door de voorzitter. Hiermee verbindt de groep zich aan de Stichting zoals hierboven is beschreven.

#### **Werkwijze en financieel beheer in comités**

Binnen de comités gaat heel wat geld om. Het is dus ook logisch dat we hoge eisen stellen aan de werkwijze, verslaggeving en controle binnen een comité. Ook als geld aan een comité wordt gegeven, moet de geveer er in alle gevallen zeker van zijn dat het geld ook terecht komt bij het doel waarvoor hij of zij het geeft.

In het Handboek Comités worden richtlijnen gegeven voor de activiteiten van de comités. Het doel is de kwaliteit van de activiteiten en de controlebewustheid binnen de comités te bevorderen. Ook geeft het handboek richtlijnen over de verslaggeving

Na de afsluiting van het boekjaar stelt de penningmeester van het comité zijn jaarverslag op. Ook vindt binnen het comité een kascontrole plaats. Vervolgens wordt het jaarverslag, na voltooiing, mede ondertekend door de voorzitter en gaan de verslagen naar het kantoor van de stichting. Deze verslagen worden door de afdeling Financiële Administratie stuk voor stuk doorgewerkt en gecontroleerd. Tevens dient deze afdeling als vraagbaak voor penningmeesters en geeft men advies. De accountant betreft vervolgens de verslagen bij de controle. Bovendien worden enkele comités ter plaatse gecontroleerd.

#### **Netwerken in Nederland**

Aan het lidmaatschap van of participatie in samenwerkingsverbanden ligt altijd een bestuursbesluit ten grondslag. Woord en Daad participeert alleen in die netwerken die voor haar of haar partnernetwerk een toegevoegde waarde hebben.

## **Procesbeheersing van programma's kader waarin giften toegekend worden**

### **Canada joint venture overeenkomst**

Naast Woord en Daad neemt de gelijknamige Canadese organisatie Word and Deed Ministries Canada een eigen plaats in. Op veel terreinen is er sprake van een nauwe samenwerking met deze zusterorganisatie. De samenwerking is geregeld in een joint venture overeenkomst.

### **Het Zuiden**

Wie ons jaarverslag over een reeks van jaren leest, zal ontdekken dat er maar weinig wisselingen in onze contacten in het Zuiden zijn. We gaan niet snel contacten met een nieuwe partner aan. Als een partnerorganisatie betrouwbaar blijkt te zijn en haar werk goed uitvoert, investeren we graag in de relatie. Overigens groeit ons partnernetwerk de laatste jaren wel (zie hoofdstuk 2 van het jaarverslag).

### **Aangaan van een partnerrelatie**

Voor we een officiële relatie aangaan met een partnerorganisatie vindt er eerst een onderzoek plaats. Hierbij komen diverse stukken op tafel. Een greep: statuten, een jaarverslag over de activiteiten, informatie over de legale status van de organisatie, informatie over de bestuurssamenstelling, financiële jaarverslagen inclusief de accountantsverklaringen, documenten waaruit blijkt dat het om een organisatie gaat die haar christelijke identiteit gestalte geeft op een wijze die bij Woord en Daad past, enz.

Als Woord en Daad uit de aanvraag een positief beeld krijgt, wordt vervolgens een bezoek afgelegd. Over dit bezoek wordt aan het bestuur van Woord en Daad verslag gedaan. Op grond van al deze informatie neemt het bestuur een besluit. Na definitieve acceptatie als partner tekenen Woord en Daad en haar partner een partnerovereenkomst.

### **Stoppen van een partnerrelatie; interne factoren**

In de praktijk kan de samenwerking met een partner in het Zuiden toch tegenvallen. In zo'n geval bouwen we de relatie af. Hoe snel dat gaat, hangt af van de problematiek.

Het zal duidelijk zijn dat, ingeval van corruptie of een andere besteding van geld dan het doel waarvoor het werd gegeven, sprake zal zijn van een snelle afbouw.

Als de kwaliteit van het werk tegenvalt, proberen we altijd eerst de partner te steunen in een verbetering van de werkwijze. Als dat niet lukt of de partner niet gemotiveerd is voor een verbetering van het werk, vindt ook afbouw plaats, maar minder snel dan ingeval van corruptie. Zeker als snel stoppen mensen uit de doelgroep treft, nemen we voor de afbouw een aantal jaren.

## Stoppen van een partnerrelatie; externe factoren

Bij het afbouwen van een partnerrelatie kunnen ook heel andere zaken een rol spelen. Zo kan de noodzaak een partner te ondersteunen, bijvoorbeeld door een verbeterde economische situatie of veranderend overheidsbeleid, in de loop van de jaren afnemen. In dergelijke gevallen bouwen we een partnerrelatie geleidelijk af - meestal over een periode van vier à vijf jaar.

## Functioneren van een partner op managementniveau

Zowel bij het beoordelen van projectaanvragen van nieuwe partners, als projectaanvragen vanuit partnerrelaties die allang bestaan, neemt Woord en Daad steeds het functioneren van het management mee. Een project of programma kan immers alleen maar goed uitgevoerd worden, als er ter plekke ook voldoende uitvoeringscapaciteit is.

## Invloed van partners op ons beleid

Via werkbezoeken, seminars en partnerconsultaties overlegt Woord en Daad met haar partners over de richting en de inhoud van het beleid. Op deze wijze geven we invulling aan ons partnerschap en proberen we de relatie duidelijk meer te laten zijn dan alleen een financieringsrelatie. In het in 2004 gehouden tevredenheidsonderzoek onder partners komt dit ook als een element dat herkend wordt naar voren. Vanaf 2007 zijn partners via regionale bijeenkomsten ook betrokken bij de beoordeling van directie en bestuur.

## Project- en programma-aanvragen

In eigenlijk alle gevallen komen partnerorganisaties met hun eigen aanvragen. De aanvragen ontstaan dus in het Zuiden. In de motivatie van een aanvraag speelt de lokale situatie voor ons dan ook een cruciale rol.

In de formulering van het jaarplan van Woord en Daad wordt de voorhanden zijnde informatie van partners verwerkt binnen de programma's Onderwijs, Arbeid en Inkomen en Basisvoorzieningen. De definitieve goedkeuring vindt plaats op basis van de uiteindelijke aanvraag. Bij de goedkeuring adviseert de afdeling Projecten en Programma's de directeur.

Bij het advies aan directie of bestuur wordt nadrukkelijk getoetst of de voorgestelde interventie binnen de context past en naar verwachting doeltreffend (effectief) zal zijn. Daarnaast wordt bekeken of de middelen, die ingezet worden, doelmatig (efficiënt) zijn.

De directie neemt het advies als uitgangspunt voor een besluit, waarbij ze vooral toetst of in het advies alle aspecten wel voldoende gewogen zijn. Behalve het advies bekijkt de directie ook of de bestedingsruimte toereikend is voor goedkeuring.

Woord en Daad garandeert haar partner dat de financiële middelen beschikbaar zijn. Zodra een aanvraag goedgekeurd is, nemen we het op als een verplichting en zien we onze partner voor het betreffende project als een crediteur. Bij doorlopende projecten wordt de verplichting op basis van het matching-principe gerelateerd aan het boekjaar waarop de kosten betrekking hebben.

## Projectovereenkomst

Over de projectuitvoering maken we met onze partner afspraken, die we vastleggen in een door Woord en Daad en de partner in het Zuiden te tekenen overeenkomst.

In die overeenkomst noemen we onder andere het concrete doel van het project, de doelgroep, het verwachte resultaat, de activiteiten, de context van het project en de activiteiten, die binnen het kader van de overeenkomst uitgevoerd moeten worden. Tot slot het bedrag dat voor het betreffende project beschikbaar is gesteld, het aantal termijnen waarbinnen het bedrag betaald wordt en de voorwaarden ten aanzien van uitvoering en rapportage, waaraan normaliter voldaan moet zijn voordat het geld overgemaakt wordt. Meer en meer wordt overgestapt op programma-overeenkomsten.

## Cofinanciering

Soms financieren we een project of programma samen met een andere organisatie. In zo'n geval is er sprake van cofinanciering. Per geval bekijken we welke afspraken er over rapportage e.d. gemaakt moeten worden en wie voor wat verantwoordelijk is.

## Monitoring van de projecten

Door middel van rapportages informeren onze partners ons over de voortgang. Dat is een belangrijke eerste stap om te weten hoe het met een project of programma gaat.

Daarnaast hechten we veel waarde aan projectbezoeken. Tijdens projectbezoeken spelen de projectovereenkomsten en de rapporten een belangrijke rol. Aan de hand van deze documenten gaan we na of in het uitgevoerde project bereikt is wat afgesproken is, of de rapportage aansluit bij de werkelijkheid en/of de cijfers in de administratie aansluiten bij de financiële rapportage over het project. In toenemende mate speelt externe evaluatie van resultaten een rol van betekenis.

Grotere partners worden jaarlijks bezocht, kleinere partners eenmaal per twee jaar. Daarnaast vinden er bezoeken plaats, gericht op het financiële management en het functioneren van de interne en externe controle. Deze bezoeken vinden eenmaal per vijf jaar plaats.

De bevindingen van de bezoeken worden vastgelegd in een verslag en bevestigd naar de partners.



Bij geconstateerde knelpunten neemt Woord en Daad maatregelen, waarbij overlegd wordt met de partners. Bij de beschrijving van de activiteiten treft u ook informatie aan over deze bezoeken. Aan het einde van de projecten wordt een evaluevaluatie geschreven door de projectmedewerker. Hiermee kunnen de leerelementen van een project gebruikt worden voor het volgende project.

### Sturing op resultaat

In de projectovereenkomsten tussen Woord en Daad en haar partners worden afspraken gemaakt over de verwachte resultaten. De partners rapporteren op deze onderdelen ook aan Woord en Daad.

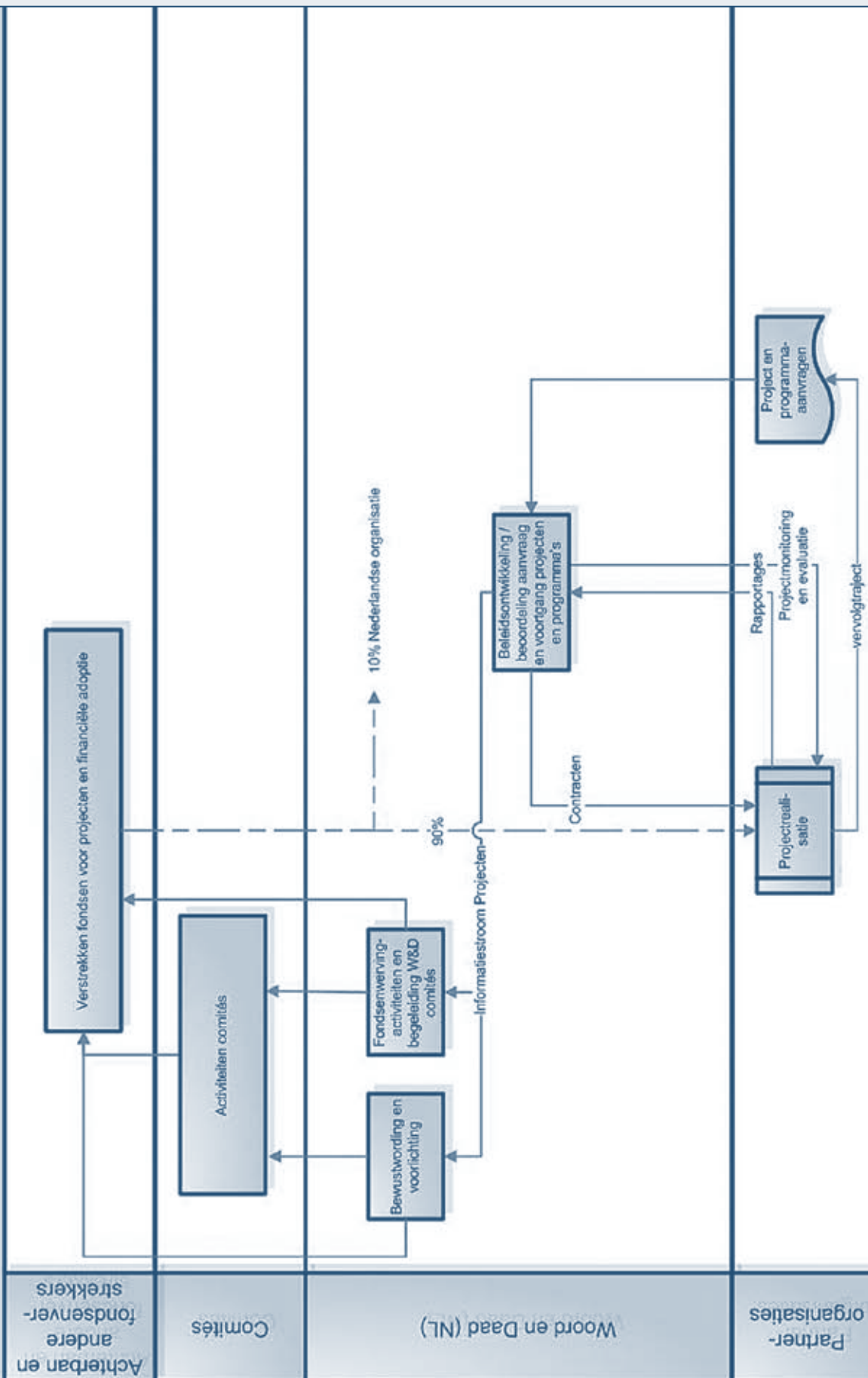
De partners van Woord en Daad zijn autonome organisaties met een eigen management. In het kader van de partnerovereenkomst overleggen Woord en Daad en haar partners regelmatig in hoeverre de voorzieningen op organisatieniveau voldoende de mogelijkheid van het behalen van de afgesproken

resultaten kunnen borgen. Is dat niet of onvoldoende het geval dan biedt Woord en Daad capaciteitsversterking aan. Daarnaast bieden rapportage en werkbezoeken ook inzicht in het vermogen van partners om ambities waar te maken. De discussies over rapporten tijdens bezoeken zijn ook van belang bij het al dan niet behalen van resultaten. Sturing op resultaat vindt dan ook plaats via overeenkomsten en gesprekken over de naleving van die overeenkomsten. Directe sturing op resultaat is door de aard van onze positie niet mogelijk en naar onze overtuiging ook niet wenselijk.

Vanuit haar overtuiging wil Woord en Daad niet alleen op kwantitatieve en meetbare resultaten sturen. Voor Woord en Daad is de betekenis van haar werk voor de kwaliteit van het leven van mensen even zo belangrijk. Gesprekken met de doelgroep en met de partners zijn daarbij middelen om te bezien of ons werk daadwerkelijk verschil maakt in het leven van mensen.



Hoofdprocessen Woord en Daad in haar gehele context



## Risicomanagement

### Algemeen

Door de beheersing van processen borgt Woord en Daad de koppeling tussen missie, doelstelling, beleid en operationeel jaarplan. Binnen de processen is daarmee al sprake van risicobeheersing en bescherming van onze naam. De in deze paragraaf genoemde risico's betreffen vooral onderdelen die niet of lastig in de beschreven processen te vangen zijn.

### Risico's in de werkomgeving

De werkomgeving in het Zuiden is niet altijd een stabiele werkomgeving. Omdat dit tot de externe factoren behoort, is het beleid van Woord en Daad erop gericht dit risico te spreiden. In dat kader streeft Woord en Daad naar spreiding van partners en programma's over landen en regio's. Per partner is een plafond in bestedingen vastgesteld. Ingeval het beleid van meerdere partners per land daadwerkelijk gestalte krijgt zal ook een maximum per land vastgesteld worden. Op project- en programmaniveau wordt per partner bovendien een inschatting gemaakt van risico's die spelen. Per contract worden die risico's in kaart gebracht en worden er eventueel te nemen maatregelen benoemd. In dat kader spelen evaluaties een belangrijke rol (zie hoofdstuk 3).

### Risico's op organisatieniveau

Een tweede risico dat Woord en Daad op organisatieniveau loopt, is het risico dat inkomsten achterblijven bij de uitgaven. Basaal wordt dit risico afgedekt door bij de liquiditeits- en vermogensplanning voldoende reserves aan te houden. Bovendien worden verplichtingen direct geboekt, zodat bij een positieve ver-

mogenspositie Woord en Daad altijd in staat is haar aangegane verplichtingen na te komen.

### Risico's in de groeistrategie

Een derde risico ligt in de uitvoering van de groeistrategie. Omdat Woord en Daad hecht aan een hoog kwaliteitsniveau is het niet eenvoudig nieuwe partners te vinden met dezelfde visie en het gewenste kwaliteitsniveau. De groei van de inkomsten brengt echter met zich mee dat structureel meer uitvoercapaciteit nodig is. Deels kan dit gevonden worden door uitbreiding bij de bestaande partners, deels door het aangaan van nieuwe partnerrelaties. Om dit risico te beheersen wordt door Woord en Daad ingezet op jaarlijkse uitbreiding van het aantal partners in de groeiregio Afrika en gerichte capaciteitsopbouw bij bestaande en nieuwe partners, gericht op versterking van het management en uitbreiding van de uitvoercapaciteit.

### Koersrisico's

Bij de uitvoering van de programma's is altijd een koersrisico. Veel van de lokale valuta's volgen de trend van de dollar zodat de verhouding euro/dollar belangrijk is bij de koersrisico's. De koersrisico's neemt Woord en Daad gedurende het jaar voor zijn rekening. Optimale transparantie wordt geborgd doordat projecten in lokale valuta aanvaard, betaald en door de partnerorganisatie besteed worden. Het risico op eventuele fraude met omwisselen wordt hierdoor sterk beperkt.

Tot slot hanteert Woord en Daad een crisismanagementplan.

## Bestuursverklaring

### Verklaring:

Woord en Daad heeft een systeem van interne controle en beheersing waarvan de hoofdlijnen hiervoor zijn aangegeven. Hierbij is waar mogelijk aansluiting gezocht bij de kwaliteitsnormen uit het rapport 'Internal Control Integrated Framework' van het Committee of Sponsoring Organizations (COSO). Binnen de beperkingen van dit systeem garandeert het een goede beheersing van de processen Fondsenwerving en -besteding en een betrouwbare verslaglegging in de jaarrekening. Door de aanwezige controlepunten worden de risico's tot een minimum beperkt.

Ondergetekenden verklaren dat genoemde systemen per 31 december 2006 functioneerden en er gedurende het boekjaar 2006 volgens de hiervoor aangegeven processen is gewerkt.

Gorinchem, 27 maart 2007

Namens het bestuur van de stichting Woord en Daad,



Drs. M. A. van den Berg,  
voorzitter



J. Plaisier RA,  
penningmeester



Aan: het bestuur en de directie van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad

## ONDERZOEKSRAPPORT

### Opdracht

Wij hebben een onderzoek ingesteld naar de opzet en de werking van de administratieve organisatie en het daarin opgenomen stelsel van interne controlemaatregelen zoals beschreven in hoofdstuk 7 'Hoe wij processen beheersen... en kwaliteit waarborgen'. Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor de opzet en de doorlopend goede werking van een adequate, op de doelstellingen van de organisatie afgestemde, administratieve organisatie en daarin opgenomen stelsel van interne controlemaatregelen, waarbij zoveel mogelijk aansluiting gezocht is bij de kwaliteitsnormen uit het rapport 'Internal Control Integrated Framework' van het Comité of Sponsoring Organizations (COSO). Het is onze verantwoordelijkheid een onderzoeksrapport te verstrekken inzake die aspecten van genoemde maatregelen die ons inziens relevant zijn of kunnen zijn voor de informatieverschaffing ten behoeve van de beeldvorming van de gebruikers van het jaarverslag 2006 van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad.

### Werkzaamheden

Onze werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het evalueren van de opzet van de administratieve organisatie en het daarin opgenomen stelsel van interne controlemaatregelen van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad en een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van de werking daarvan.

Onze werkzaamheden zijn beperkt tot de in de Nederlandse organisatie waarneembare controlemaatregelen. Met betrekking tot het monitoren van de projecten en de controlebezoeken bij de partnerorganisaties zelf hebben wij ons beperkt tot het vaststellen dat de genoemde bezoeken en rapportages plaatsvinden en dat de genoemde onderdelen object van onderzoek zijn geweest.

### Oordeel

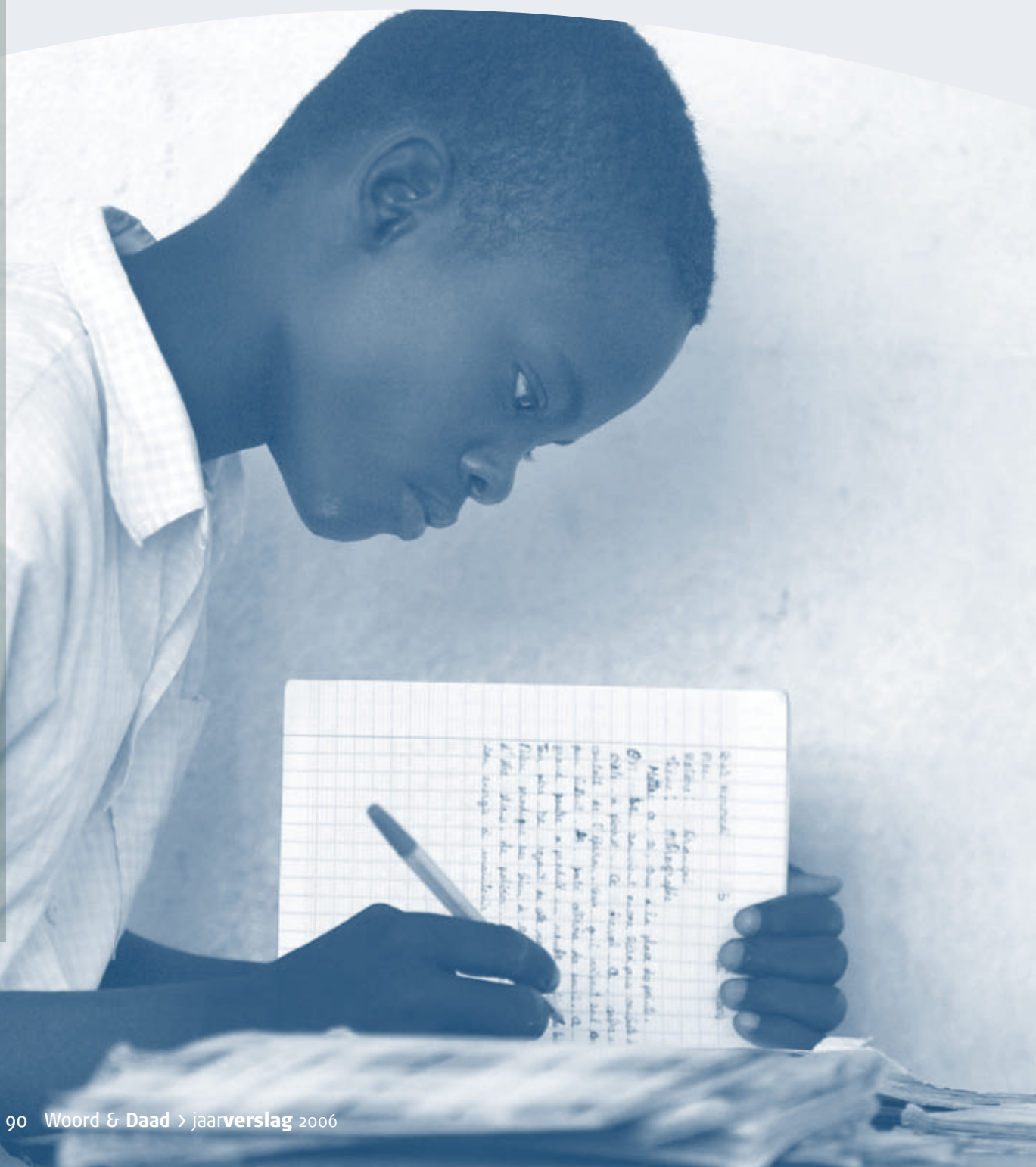
Op grond van ons onderzoek is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de opzet en de werking van bovengenoemde administratieve organisatie en het daarin opgenomen stelsel van interne controlemaatregelen niet in overeenstemming zijn met de in hoofdstuk 7 'Hoe wij processen beheersen... en kwaliteit waarborgen' opgenomen beschrijving.

Veenendaal, 27 maart 2007

ROZA ACCOUNTANTS BV

R. van de Geest RA

# ∞ Hoe wij het geld besteden



# Jaarrekening 2006

## Balans per 31 december

	2006		2005	
	€		€	
<b>ACTIVA</b>				
<b>Immateriële vaste activa</b>				
<i>Kosten website</i>		0		8.755
<b>Materiële vaste activa</b>		202.716		166.908
<i>Kantoorinventaris</i>	198.041		160.533	
<i>Auto</i>	4.675		6.375	
<b>Financiële vaste activa</b>		478.547		57.535
<i>Leningen/voorschotten in het kader van de doelstelling</i>				
<b>Vorraden</b>		82.964		97.415
<i>Goederenvoorraad</i>				
<b>Vorderingen</b>		3.442.946		2.537.430
<b>Liquide middelen</b>		6.225.818		11.353.158
<b>Totaal activa</b>		<u>10.432.991</u>		<u>14.221.201</u>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen Vermogen</b>				
<b>Besteedbaar vermogen</b>		2.011.905		1.325.932
<i>Stichtingskapitaal</i>	272		272	
<i>Algemeen hulpverleningsfonds</i>	-20.474		-167.671	
<i>Negatieve adoptiefondsen div. organisaties</i>	-189.918		-105.669	
<i>Continuïteitsreserve</i>	2.222.025		1.599.000	
<b>Vastgelegd vermogen</b>		3.193.895		4.689.022
<i>Bestemmingsfondsen:</i>				
<i>Overige bestemmingsfondsen</i>	1.437.724		2.735.986	
<i>Garantiefonds Oikocredit</i>	673.287		730.822	
<i>Positieve adoptiefondsen div. organisaties</i>	1.082.884		949.136	
<i>Fonds activa bedrijfsvoering</i>	0		273.078	
<b>Schulden</b>				
<b>Schulden op lange termijn</b>		0		300.000
<b>Schulden op korte termijn</b>		5.227.191		7.906.247
<i>Aangegane verplichtingen</i>				
<i>Hulpverleningsprojecten kortlopend</i>	4.072.346		6.708.193	
<i>Vooruitontvangen adoptiegelden</i>	671.426		679.612	
<i>Overige schulden en nog te betalen kosten</i>	483.419		518.442	
<b>Totaal passiva</b>		<u>10.432.991</u>		<u>14.221.201</u>



## Staat van baten en lasten

		Lopend boekjaar	Begroot boekjaar	Voorafgaand boekjaar
Omschrijving		€	€	€
<b>Baten uit eigen fondsenwerving</b>				
-collecten		264.751		297.499
-contributies, donaties, giften en schenkingen				
a.kinderadopties:	8.120.850			
b.ov.giften incl.doorleerfonds	6.235.737			
		14.356.587		17.006.685
-nalatenschappen		1.009.380		438.394
<b>Totaal baten uit eigen fondsenwerving</b>		<b>15.630.718</b>	<b>15.085.000</b>	<b>17.742.578</b>
<b>Kosten eigen fondsenwerving</b>				
(in)directe verwervingskosten	384.212		455.834	
uitvoeringskosten	502.705		486.274	
<b>Totaal kosten eigen fondsenwerving</b>		<b>886.917</b>	<b>942.108</b>	<b>784.959</b>
(in % van baten eigen fondsenwerving)		5,67	6,25	4,42
<b>Netto-baten</b>		<b>14.743.801</b>	<b>14.142.892</b>	<b>16.957.619</b>
<b>Resultaat verkopen artikelen</b>				
-netto-omzet	86.628			
-kostprijs	32.388			
-brutowinst	54.240		50.000	
-verkoopkosten - directe kosten	313			
- uitvoeringskosten eigen org.	3.112			
	3.425		4.343	
<b>Nettoresultaat verkopen</b>		<b>50.815</b>	<b>45.657</b>	<b>46.655</b>
<b>Totaal eigen fondsenwerving</b>		<b>14.794.616</b>	<b>14.188.549</b>	<b>17.004.274</b>
<b>Aandeel in acties derden</b>		<b>517.599</b>	<b>265.000</b>	<b>1.513.077</b>
<b>Beschikbaar uit fondsenwerving</b>		<b>15.312.215</b>	<b>14.453.549</b>	<b>18.517.351</b>
<b>Subsidies overheden en anderen</b>				
Bijdragen	5.229.111		5.685.000	
Af: uitvoeringskosten eigen organisatie	126.958		121.640	
<b>Netto opbrengst subsidies overheden en anderen</b>		<b>5.102.153</b>	<b>5.563.360</b>	<b>4.159.916</b>
<b>Resultaat beleggingen</b>				
Intrest		164.078	240.000	232.195
<b>Totaal beschikbaar voor doelstelling</b>		<b>20.578.446</b>	<b>20.256.909</b>	<b>22.909.462</b>

## Bestedingen

		Lopend boekjaar	Begroot boekjaar	Voorafgaand boekjaar
Omschrijving		€	€	€
<b>Voorlichting/bewustmaking</b>				
- eigen activiteiten	214.629		186.200	
- uitvoeringskosten	248.504		244.666	
<b>Totaal kosten voorlichting en bewustmaking</b>		<b>463.133</b>	<b>430.866</b>	<b>398.244</b>
<b>Structurele hulp</b>				
- verstrekte steun/subsidies				
Programma onderwijs:	10.027.623		10.579.000	10.039.700
a. adoptieprojecten	6.585.104			
b. overige onderwijsprojecten	3.442.519			
Programma arbeid en inkomen	5.340.715		6.176.000	4.679.005
a. adoptieprojecten	364.529			
b. overige projecten arbeid en inkomen	4.976.186			
Programma Basisvoorzieningen	2.760.853		2.911.000	2.573.362
Lobby en advocacy	193.995		500.000	
Diverse projecten	96.734		120.000	167.067
Projecten BIEH	25.037			13.116
Waarvan A&O + SMED	-311.745		-403.500	-78.100
	18.133.212			17.394.150
- uitvoeringskosten in Nederland (A&O + SMED)	311.745		403.500	78.100
- uitvoeringskosten in Nederland (M&E)	898.141		766.794	777.684
<b>Totaal structurele hulp</b>		<b>19.343.098</b>	<b>21.052.794</b>	<b>18.249.934</b>
<b>Noodhulp</b>				
- verstrekte steun via hulporganisaties/instanties ter plaatse		1.581.368	2.000.000	5.295.962
<b>Totaal besteed aan doelstelling</b>		<b>21.387.599</b>	<b>23.483.660</b>	<b>23.944.140</b>
<b>Tekort</b>		<b>-809.154</b>	<b>-3.226.751</b>	<b>-1.034.678</b>
<b>Totaal</b>		<b>20.578.446</b>	<b>20.256.909</b>	<b>22.909.462</b>
<b>Tekort onttrokken aan</b>				
- besteedbaar vermogen		-685.973	3.226.751	378.167
- vastgelegd vermogen		1.495.127	0	656.511
		<b>809.154</b>	<b>3.226.751</b>	<b>1.034.678</b>

## Kasstroomoverzicht:

	2006	2005
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	-809.154	-1.034.677
Aanpassingen betreffende:		
Afschrijvingen immateriele vaste activa	8.755	9.944
Afschrijvingen materiele vaste activa	75.643	87.693
Afschrijving financiële vaste activa	57.535	0
Mutaties in vorderingen	-905.516	-743.568
Mutaties in voorraden	14.451	980
Mutaties in verplichtingen hulpverleningsprojecten langlopend	-300.000	-37.000
Mutaties in verplichtingen hulpverleningsprojecten kortlopend	-2.635.847	2.099.523
Mutaties in vooruitontvangen adoptiegelden	-8.186	-119.264
Mutaties in overige schulden en nog te betalen kosten	-35.023	77.342
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten (A)</b>	<b>-4.537.342</b>	<b>340.973</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings immateriele vaste activa	0	-10.946
Investerings materiele vaste activa	-111.451	-84.842
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten (B)</b>	<b>-111.451</b>	<b>-95.788</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Verstreckte leningen kantoorgebouwen partners	-478.547	0
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten (C)</b>	<b>-478.547</b>	<b>0</b>
<b>Mutatie liquide middelen (A + B + C)</b>	<b>-5.127.340</b>	<b>245.185</b>
Liquide middelen per 1 januari	11.353.158	11.107.973
Liquide middelen per 31 december	6.225.818	11.353.158
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-5.127.340</b>	<b>245.185</b>
<b>Toelichting:</b>		
In 2005 waren veel projecten aanvaard die nog niet betaald waren, in 2006 zijn deze projecten betaald.		

### Algemene toelichting

De jaarrekening is opgemaakt volgens de 'Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen.

### Waarderingsgrondslagen

#### Balans

*Activa:* Materiële vaste activa; opgenomen tegen aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen op basis van verwachte levensduur tegen vast percentage van de aanschaffingswaarde.

*Goederenvoorraad:* Tegen inkoopwaarde met een

voorziening voor incurant.

*Overige activa:* Tegen nominale waarden, zonodig verminderd met voorziening voor oninbaarheid.

*Geldmiddelen en verplichtingen:* Tegen nominale waarde, voor zover in vreemde valuta tegen de koers per 31-12.

*Overige passiva:* Tegen nominale waarde.

#### Baten en lasten

*Ontvangsten en uitgaven:* De ontvangsten en uitgaven worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Voor de giften die niet bestemd zijn voor



adoptie en waarvoor geen overeenkomst is afgesloten is dat het moment waarop de giften ontvangen worden. Alle baten en lasten worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

**Baten uit nalatenschappen:** De baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het jaar waarin de omvang betrouwbaar is vast te stellen.

**Projectverplichtingen:** De projectverplichtingen worden geheel ten laste gebracht van het jaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de partners in meegedeeld. Bij de kosten van doorlopende projecten en adoptieprojecten wordt het matchingsprincipe toegepast. De kosten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

**Gemengde kosten:** Organisatiekosten die zowel betrekking hebben op fondsenwerving als op voorlichting en bewustmaking worden naar verhouding verdeeld. Salariskosten worden toegerekend op basis van tijdsbesteding.

**Koersverschillen:** Koersverschillen met betrekking tot aangegane verplichtingen worden verrekend met het fonds. Koersverschillen van liquide middelen worden toegerekend aan het beleggingsresultaat.

## Beleggingsbeleid

De tijdelijk overtollige liquide middelen worden risicoloos belegd bij betrouwbare banken. Dat betekent in de praktijk spaartegoeden met een goede rente, deposito's of bij een langere horizon in obligaties die aangehouden worden tot het einde van de looptijd.

## Niet uit de balans blijkende verplichtingen

**Huurcontract:** Het huurcontract voor het kantoorpand loopt tot 1 oktober 2012. De jaarhuur is ongeveer € 85.000 per jaar.

**Adoptieprojecten:** Aan de partners zijn in 2006 de jaarbedragen voor de adoptieprojecten toegezegd voor 2007. Het gaat in totaal om een bedrag van € 3.584.466.

**Doorlopende projecten:** Eind 2006 was er voor doorlopende projecten in totaal voor € 746.314 toegezegd aan partners voor het jaar 2007.

## Substichtingen

In de jaarrekening zijn tevens de inkomsten en uitgaven van 10 substichtingen opgenomen. Deze zijn alle in Gorinchem gevestigd en hebben hetzelfde bestuur als de hoofdstichting. Voor de omschrijving van de naam en doelstelling verwijzen wij naar bijlage 5. Daarnaast werd tot 31-12-2006 door het bestuur van Woord en Daad de Stichting de Bijbel In Elk Huis bestuurd. In deze geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers van deze stichting meegenomen. Er is afgezien van het opmaken van een enkelvoudige jaarrekening van Woord en Daad, omdat de invloed van de substichtingen en de Stichting de Bijbel In Elk Huis beperkt is op het totale resultaat.

## Begroting

Door het bestuur is de begroting 2006 vastgesteld met € 2.245.000 aan organisatiekosten. Deze geautoriseerde begroting is ook in dit jaarverslag aangehouden. Dit wijkt af van de gepubliceerde begroting 2006 in het jaarverslag 2005 waar uitgegaan werd van 10% (€ 2.133.000) van de inkomsten.

## Toelichting op de balans

(bedragen x € 1,-)

Per 31 december lopend jaar	0
Per 31 december vorig jaar	8.755

In 2006 is besloten het geactiveerde bedrag van de website geheel af te schrijven in 2006.

	2006	2005
Boekwaarde 1-1	8.755	7.753
Investering	0	10.946
Afschrijving	<u>8.755</u>	<u>9.944</u>
Boekwaarde 31-12	0	8.755

## Materiële vaste activa

Per 31 december lopend jaar	202.716
Per 31 december vorig jaar	166.908

	Inventaris 2006	Inventaris 2005	Auto 2006	Auto 2005
Boekwaarde 1-1	160.533	161.684	6.375	8.075
Investering	111.451	84.842	0	0
Afschrijving	<u>73.943</u>	<u>85.993</u>	<u>1.700</u>	<u>1.700</u>
Boekwaarde 31-12	198.041	160.533	4.675	6.375

In 2006 is de vernieuwing van programmatuur verder doorgevoerd. Door de personeelsuitbreiding is geïnvesteerd in meubilair en is de hardware uitgebreid. De afschrijving van hard- en software is 33,3%, investeringen in het kantoorgebouw 10% en van de overige inventaris 20% van de aanschafwaarde. Voor de voorlichter is een Opel Astra uit 2001 aanwezig.

## Financiële vaste activa

Per 31 december lopend jaar	478.547
Per 31 december vorig jaar	57.535

Leningen garantiefonds	2006	2005
De lening bedroeg (ZAR 582.000)	76.713	76.713
Voorziening 25%	<u>-19.178</u>	<u>-19.178</u>
Saldo per 1-1	57.535	57.535
Afgeboekt in boekjaar	<u>-57.535</u>	<u>0</u>
Saldo per 31-12	0	57.535

De lening die verstrekt was aan Linge Lethu voor de opstart van een MKB bedrijf is oninbaar gebleken. Daarom is in 2006 de vordering afgeboekt van het garantiefonds.

### Leningen partners kantoorpanden

Er zijn in het boekjaar renteloze leningen aan twee partners verstrekt met betrekking tot een kantoorgebouw, die volledig als vordering zijn opgenomen. De aflossingstermijn bedraagt 10 jaar in maandelijks gelijke delen.

	2006	2005
Saldo per 1-1	0	0
Bijgeboekt in boekjaar	478.547	0
Saldo per 31-12	478.547	0

### Overige leningen partners

Daarnaast bedraagt per ultimo 2006 de stand van de projectuitgaven in de vorm van een lening € 382.501. Hiertegenover staat een voorziening voor hetzelfde bedrag.

### Goederenvoorraad

Per 31 december lopend jaar	82.964
Per 31 december vorig jaar	97.415

Goederenvoorraad per 31 december:	2006	2005
In magazijn in Gorinchem		
tegen inkooprij	3.168	3.422
Voorziening voor incurant	781	855
Voorraden bij comités tegen gefactureerde inkooprij	47.575	43.707
Voorraad postzegels comite Gorinchem	33.002	51.141
<b>Totaal voorraad</b>	<b>82.964</b>	<b>97.415</b>

### Vorderingen

Per 31 december lopend jaar	3.442.946
Per 31 december vorig jaar	2.537.430

Per 31 december nog te ontvangen:	2006	2005
Adoptiegelden (waarvan € 11.739 ouder dan 1 jaar)	292.125	226.720
Intrest	115.430	186.603
Waarborgsommen	3.394	5.593
Voorschotten projectkosten	316.165	330.883
Nog te ontvangen legaten en erfenissen	945.077	530.365
Nog te ontvangen subsidies en acties derden	1.319.696	1.031.188
Rekening-courant met Word and Deed Canada	100.344	54.057
Vooruitbetaalde kosten	9.570	6.835
Bijdragen Business platform	126.165	60.000
Overige vorderingen	125.700	105.186
Vooruitbetaalde kosten Just Care	89.280	0
<b>Totaal</b>	<b>3.442.946</b>	<b>2.537.430</b>

### Geldmiddelen

Per 31 december lopend jaar	6.225.818
Per 31 december vorig jaar	11.353.158

	2006	2005
Geldmiddelen per 31 december:		
Kasgelden (incl. vreemde valuta)	984	2.166
Banktegoeden incl. spaarrekeningen	5.736.885	10.960.807
Comités (kas, bank-, girotegoeden)	487.949	390.185
<b>Totaal</b>	<b>6.225.818</b>	<b>11.353.158</b>

De vreemde valuta wordt berekend tegen de koers per 31-12 van het jaar.

### Eigen vermogen

#### Besteedbaar vermogen

Per 31 december lopend jaar	2.011.905
Per 31 december vorig jaar	1.325.932

#### Stichtingskapitaal

Betreft het ingelegde kapitaal van € 272 bij oprichting in 1973.

Bestemmingsfondsen	stand 1-1		stand 31-12
	2006	mutaties	
Algemeen hulpverleningsfonds	-167.671	-147.197	-20.474
Negatieve adoptiefondsen	-105.669	-84.249	-189.918
Continuïteitsreserve	1.599.000	623.025	2.222.025
<b>Totaal vastgelegd vermogen</b>	<b>1.325.660</b>	<b>685.973</b>	<b>2.011.633</b>

#### Algemeen hulpverleningsfonds

Het saldo van het algemeen hulpverleningsfonds is negatief € 20.474. Hiermee voldoet het fonds niet aan de norm van het bestuur van tussen 0 en 7,5% van de inkomsten. Het algemeen hulpverleningsfonds dient ter dekking van projectuitgaven van projecten waarvoor niet voldoende specifieke giften ontvangen zijn.

#### Negatieve adoptiefondsen diverse organisaties

Per 31 december van het verslagjaar waren er 7 fondsen met een negatief saldo van totaal € 189.918.

## Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve heeft een tweeledig doel nl.:

1. Het garanderen van liquiditeiten om de projectbetalingen steeds tijdig te kunnen verrichten.
2. Om bij een eventuele terugloop van de inkomsten een opvang te hebben voor de doorloop van organisatiekosten.

Op basis van de VFI richtlijn 'Reserves Goede Doelen' mag de reserve voor maximaal 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie zijn. Woord en Daad kent een norm van 7,5% van de geraamde inkomsten van het volgende jaar. Dit is ongeveer de helft van de door VFI maximaal toegestane norm. In 2006 is een bedrag van € 623.025 toegevoegd.

## Vastgelegd vermogen

Per 31 december lopend jaar	3.193.895
Per 31 december vorig jaar	4.689.022

Bestemmingsfondsen	stand 1-1		stand 31-12
	2006	mutaties	
Positieve			
adoptiefondsen	949.136	133.748	1.082.884
Garantiefonds			
Oikocredit	730.822	-57.535	673.287
Overige bestemmingsfondsen	2.735.986	-1.298.262	1.437.724
Fonds activa			
bedrijfsvoering	273.078	-273.078	0
<b>Totaal vastgelegd vermogen</b>	<b>4.689.022</b>	<b>-1.495.127</b>	<b>3.193.895</b>

## Adoptiefondsen

Per partner wordt een fonds aangehouden waarin de ontvangen adoptiegelden gestort worden en waaruit de projectbetalingen gedaan worden.

## Garantiefonds Oikocredit

Dit fonds is bestemd voor opvang van de risico's van leningen voor opstart van MKB bedrijven. In 2006 is een onttrekking van € 57.535 gedaan als gevolg van een oninbare lening.

## Fonds activa bedrijfsvoering

Een deel van het algemeen fonds is vastgelegd in vaste activa en voorraden. Aangezien grotere fondsenwervende instellingen voldoende toegang hebben tot de vermogensmarkt is financiering via eigen middelen niet noodzakelijk. Per 2006 is het fonds vervallen.

## Overige bestemmingsfondsen

Giften met een specifieke bestemming worden gebruikt voor de betaling van de projectkosten. Voor zover de gelden nog niet besteed zijn worden zij in een bestemmingsfonds gestort. Ook giften waarvan het kapitaal in stand moet blijven en alleen de opbrengsten besteed mogen worden voor de hulpverlening worden in een fonds opgenomen. Per 31 december van het boekjaar zijn de volgende bestemmingsfondsen aanwezig:

Naam fonds	Proj.nr.	Bedrag	Afwikkeling
Kinderfonds Nelleke Regina	91.90.100	45.378	alleen rente te besteden
Kinderfonds G.C. Woudenberg	91.90.099	5.063	alleen rente te besteden
Overige bestemmingsfondsen onderwijs	diverse	24.851	besteding in 2007
Job & Business Center Addis	81.79.002	60.007	besteding in 2007
Overige arbeid en inkomen	diverse	22.077	besteding in 2007
Home Based Care Programma	70.71.003	45.799	besteding in 2007
Thema voedsel	diverse	68.242	besteding in 2007
Thema lepra en andere infectieziekten	93.60.070	40.261	besteding in 2007
Thema Aids	99.99.801	67.229	besteding in 2007
Thema gezondheid	diverse	190.739	besteding in 2007
Moeder- en kindzorg	99.99.803	91.790	besteding in 2007
Overige basisvoorzieningen	diverse	20.506	besteding in 2007
Noodhulp zeebeving Azie	99.99.810	72.469	besteding in 2007
Noodhulp na orkaan Stan Guatemala	62.97.001	124.807	besteding in 2007
Noodhulp Haiti Cycloon Jeanne	21.97.004	47.307	besteding in 2007
Overig noodhulp	diverse	111.088	besteding in 2007
Partnerplan	90.90.909	12.965	besteding in 2007
Inkomsten PSO	97.00.020	63.716	besteding in 2007
Inkomsten Hoeflaak	99.99.911	130.718	besteding in 2007
Inkomsten RD-gelden	99.99.912	46.000	besteding in 2007
Inkomsten bedrijvenplatform	99.99.103	146.341	besteding in 2007
Overig	diverse	371	besteding in 2007
<b>Totaal</b>		<b>1.437.724</b>	

### Schulden op lange termijn

Per 31 december lopend jaar	0
Per 31 december vorig jaar	300.000

### Schulden op korte termijn

Per 31 december lopend jaar	5.227.191
Per 31 december vorig jaar	7.906.247

### Verplichtingen per 31 december

	2006	2005
Projectverplichtingen kortlopend	4.072.346	6.708.193
Vooruitontvangen adoptiegelden	671.426	679.612
PSO nog te betalen kosten uitgezonden 2004/2005	0	176.500
Belastingdienst, sociale lasten en pensioenpremies	95.195	112.774
Reservering vakantiegeld	65.404	42.583
Geleende gelden o/g	15.154	20.107
Diverse schulden en nog te betalen kosten	307.666	166.478
<b>Totaal schulden op korte termijn</b>	<b>5.227.191</b>	<b>7.906.247</b>

### Projectverplichtingen kortlopend

De projecten waarvoor een verplichting openstaat per 31 december zijn:

		2006
Inrichting school en kliniek AMG India	11.82.008	101.691
Microkrediet programma Bangladesh	16.79.006	300.000
Bijgebouw ziekenhuis Khulna Bangladesh	16.83.001	131.280
Derde fase Noodhulp na Tsunami Sri Lanka	17.97.004	485.192
Bouw school de Savane Cabris Haiti	21.82.032	126.165
Uitbreiding school Altos de Cazuca Colombia	32.82.010	138.368
Uitbreiding school Santafe Bogota Colombia	32.82.012	107.096
Gezondheidsprogramma Kayero Burkina Faso	76.70.003	103.664
Vakschool Bobo	76.82.004	129.500
Bouw vakschool en bovenbouw Ethiopie	81.82.005	105.252
Bouw Hope College Ethiopie	81.82.006	668.471
Verbetering veestapel na droogte Ethiopie	81.97.004	144.413
Overige projecten	diverse	1.531.254
<b>Totaal</b>		<b>4.072.346</b>



## Toelichting op de staat van baten en lasten

(bedragen x € 1,--)

### Baten

#### Baten uit eigen fondsenwerving

Werkelijk lopend jaar	15.630.718
Begroot lopend jaar	15.085.000
Baten vorig jaar	17.742.578

#### Ontvangen in het verslagjaar

		Totaal 2006		Totaal 2005
<b>Particulieren</b>				
Collecten	264.751		297.499	
Adoptiegelden	7.887.096		7.744.523	
Nalatenschappen	1.009.380		438.394	
Overige giften	4.014.677		7.303.133	
Giften BIEH	41.240	13.217.144	42.293	15.825.842
<b>Bedrijven</b>				
Ledenbijdrage Business Platform	447.000		350.000	
Adoptiegelden	233.754		150.942	
Overige giften	1.732.820	2.413.574	1.415.794	1.916.736
<b>Totaal baten eigen fondsenwerving</b>		<b>15.630.718</b>		<b>17.742.578</b>

In totaal werden ruim 300.000 giften ontvangen, ongeveer evenveel als vorig jaar.

#### Kosten eigen fondsenwerving

Werkelijk lopend jaar	886.917
Begroot lopend jaar	942.108
Baten vorig jaar	784.959

Totale kosten	2006	2005
Directe kosten fondsenwerving	384.212	350.338
Uitvoeringskosten (bijlage 3)	502.705	434.621
<b>Totaal</b>	<b>886.917</b>	<b>784.959</b>

De directe kosten fondsenwerving en voorlichting en bewustmaking bestaan deels uit gemengde kosten: Hiervoor zijn verdeelsleutels opgesteld om een juiste toerekening te kunnen maken.

Omschrijving	uitgaven 2006	uitgaven 2005	% fondsenwerving	% voorlichting en bewustmaking
Kwartaalblad (oplage 65.000)	126.070	110.377	75	25
Grenzeloos (oplage 20.000)	63.153	52.739	0	100
Schoolmagazine (oplage 88.000)	11.082	13.099	0	100
Daadkracht (oplage 2.400)	17.609	16.454	50	50
Jaarverslagen	30.954	25.354	50	50
Kosten Businessplatform	19.016	31.254	50	50
Kosten Comités	43.213	26.241	100	0
Jongerenbeleid	41.959	19.331	0	100
Advertenties	76.767	63.288	100	0
Kosten Happietaria	28.424	19.723	0	100
Mailingen	39.405	46.581	100	0
Kosten website	18.133	20.913	75	25
Diverse kosten fondsenwerving	87.100	82.176	100	0
Diverse kosten voorlichting en bewustmaking	9.172	20.113	0	100
Kosten BIEH	1.014	1.323	100	0
<b>Totale kosten</b>	<b>613.071</b>	<b>548.966</b>		
Inkomsten:				
Sponsoring advertenties	230	1.770	100	0
NCDO subsidie symposium	0	21.390	0	100
NCDO subsidie Werelddag	0	2.500	100	0
NCDO subsidie Markt Houten	5.000	0	100	0
NCDO subsidie DVD-project	4.000	0	0	100
NCDO subsidie jubileumavond Grenzeloos	5.000	0	0	100
PSO bijdrage Jongerenbeleid	0	5.000	0	100
<b>Totale inkomsten</b>	<b>14.230</b>	<b>30.660</b>		

De kosten zijn per saldo € 598.841 (2005: € 518.306) en worden als volgt verdeeld:

	2006	2005
Kosten fondsenwerving	384.212	350.338
Kosten voorlichting en bewustmaking	214.629	167.969

#### Resultaat verkopen artikelen

Werkelijk lopend jaar	50.815
Begroot lopend jaar	50.000
Baten vorig jaar	46.655

	2006	2005
Omzet goederenverkoop	86.628	85.085
Inkoopwaarde verkoop	<u>32.388</u>	<u>36.281</u>
Brutowinst	54.240	48.804
Vracht en portikosten	313	13
Kosten eigen organisatie	<u>3.112</u>	<u>2.136</u>
	3.425	2.149
<b>Nettowinst</b>	<b>50.815</b>	<b>46.655</b>

#### Aandeel in acties derden

Werkelijk lopend jaar	517.599
Begroot lopend jaar	265.000
Baten vorig jaar	1.513.077

In het boekjaar werd ontvangen van:	2006	2005
Dep.Bijzondere Noden Ger.Gemeente	0	29.992
Kerken in actie	0	500.000
Tear	200.000	0
Oikonomos Foundation	14.200	0
Stichting Locaal Comité OS	30.968	0
EO Metterdaad	62.938	628.77
RD/Draagt elkanders lasten	0	141.000
Leprastichting	20.000	7.496
Diaconaal bureau CGK	0	5.134
Dep. Ger. Gem. in Ned.	0	64.200
Happy Gift (Happietaria)	189.493	131.490
Stichting KOOK	0	4.987
<b>Totaal</b>	<b>517.599</b>	<b>1.513.077</b>

## Subsidies overheden en anderen

Werkelijk lopend jaar	5.102.153
Begroot lopend jaar	5.563.360
Baten vorig jaar	4.159.916

		Totaal 2006	Totaal 2005
In het boekjaar werd ontvangen van:			
Prisma (ICCO verdubbelingsregeling)	1.976.958		1.505.015
Bijdrage Woord en Daad publieksgelden	705.539		624.571
Netto ontvangen projectbijdragen		1.271.419	
Kostenvergoeding		75.531	
		1.346.950	880.444
TMF subsidie Ministerie Buitenlandse Zaken		0	2.778.393
Europese Unie		0	75.845
PSO bijdrage capaciteitsopbouw		0	371.700
Overheidssubsidies via comites		0	377.128
Overheidssubsidies overig		0	263.156
		0	0
<b>Totaal ontvangen</b>	<b>0</b>	<b>5.229.111</b>	<b>4.276.142</b>
Organisatiekosten		126.958	116.222
Netto verantwoord		5.102.153	4.159.920

## Resultaat beleggingen

Werkelijk lopend jaar	164.078
Begroot lopend jaar	240.000
Baten vorig jaar	232.195

	2006	2005
Ontvangen rente in het boekjaar	162.864	232.005
Voordeilig koersverschil	1.214	190
<b>Totaal resultaat beleggingen</b>	<b>164.078</b>	<b>232.195</b>

Op basis van een gemiddeld saldo van € 7.093.996 is de rente 2,3% (2005: 2,3%).

## Lasten

### Voorlichting/bewustmaking

Werkelijk lopend jaar	463.133
Begroot lopend jaar	430.866
Lasten vorig jaar	398.244

Totale kosten	2006	2005
Directe kosten voorlichting en bewustmaking	214.629	167.969
Uitvoeringskosten (bijlage 3)	248.504	230.275
<b>Totaal</b>	<b>463.133</b>	<b>398.244</b>

Zie de toelichting bij de kosten fondsenwerving.

## Structurele hulp

Werkelijk lopend jaar	19.343.098
Begroot lopend jaar	21.052.794
Lasten vorig jaar	18.249.934

Zie bijlage 1 en 2. Bijlage 1 is inclusief noodhulp.

	2006	2005
Kosten structurele hulpverlening	18.133.212	17.394.150
Uitvoeringskosten in Nederland	1.209.886	855.784
<b>Totaal</b>	<b>19.343.098</b>	<b>18.249.934</b>

Als lasten in het betreffende boekjaar worden de betalingen ten laste van de fondsen en de aangegane verplichtingen (reserveringen) verantwoord.

## Noodhulp

Werkelijk lopend jaar	1.581.368
Begroot lopend jaar	2.000.000
Lasten vorig jaar	5.295.962

### Uitgegeven voor noodhulp

	2006	2005
Uitgaven noodhulp na Tsunami	797.108	4.306.107
Overige noodhulpprojecten	784.260	989.855
<b>Totaal</b>	<b>1.581.368</b>	<b>5.295.962</b>

Vastgesteld te Gorinchem in de vergadering van 27 maart 2007,

De penningmeester,  
J. Plaisier R.A.

Bestuurslid,  
Dr. Ir. R.A. Jongeneel

## Bijlage 1 Mutaties projecten

Naar programma's	Fonds per 01-01-2006	Ontvangsten 2006	Bestedingen 2006	Overboeking 2006	Fonds per 31-12-2006
Adoptieprojecten (exclusief arbeid en inkomen)	814.526	6.921.744	6.585.104	-264.939	886.227
Adoptieprojecten (alleen arbeid en inkomen)	28.941	387.021	364.529	-44.693	6.740
Overig onderwijs	50.408	2.399.393	3.442.519	1.068.009	75.292
Arbeid en inkomen	335.698	2.236.931	5.239.094	3.071.608	405.143
Garantiefonds Oikocredit	730.822	0	57.535	0	673.287
Basisvoorzieningen	666.271	1.133.303	2.926.504	1.651.495	524.566
Noodhulp	1.268.168	774.362	1.581.368	-105.492	355.671
BIEH projecten	0	12.483	25.037	12.554	0
Algemeen hulpverleningsfonds	-170.503	2.155.254	-69.311	-2.074.536	-20.474
Fonds activa bedrijfsvoering	275.907	0	0	-275.907	0
Continuïteitsreserve	1.599.000	0	0	623.025	2.222.025
Stichtingskapitaal	272	0	0	0	272
Diversen + lobby & advocacy	415.441	3.613.466	290.729	-3.661.125	77.054
<b>Totaal projecten</b>	<b>6.014.951</b>	<b>19.633.957</b>	<b>20.443.107</b>	<b>0</b>	<b>5.205.801</b>
Naar landen	Fonds per 01-01-2006	Ontvangsten 2006	Bestedingen 2006	Overboeking 2006	Fonds per 31-12-2006
<b>Azië</b>					
India	163.630	3.185.496	3.396.400	243.330	196.056
Bangladesh	70.365	953.591	1.388.972	456.538	91.522
Sri Lanka	83.905	687.528	1.081.052	412.930	103.312
Filippijnen	241.787	580.621	974.099	379.699	228.008
Thailand	5.300	263.805	167.097	-96.052	5.956
Overige landen	4.764	20.468	271.928	263.910	17.214
<b>Totaal Azië</b>	<b>569.751</b>	<b>5.691.510</b>	<b>7.279.548</b>	<b>1.660.354</b>	<b>642.067</b>
<b>Afrika</b>					
Zuid Afrika	69.265	146.809	899.191	717.722	34.605
Burkina Faso	97.723	947.069	2.068.831	960.028	-64.011
Botswana	0	18.965	16.734	16.693	18.924
Zambia	205.569	71.823	191.461	-85.931	0
Angola	0	32.402	44.619	12.217	0
Ethiopië	295.813	1.260.643	799.954	-455.518	300.984
Liberia	15.089	5	-5.748	0	20.842
Sierra Leone	0	89.924	215.366	125.442	0
Tsjaad	0	20.938	221.525	200.587	0
Diversen	0	8.936	349.438	340.501	0
<b>Totaal Afrika</b>	<b>683.459</b>	<b>2.597.514</b>	<b>4.801.370</b>	<b>1.831.740</b>	<b>311.343</b>
<b>Midden en Zuid Amerika</b>					
Haïti	293.292	1.767.361	3.035.435	1.150.995	176.212
Colombia	4.742	1.642.083	2.165.189	524.583	6.219
Guatemala/Honduras	269.866	1.371.910	1.862.204	423.885	203.457
Nicaragua	0	3.049	278.042	275.489	496
<b>Totaal Midden en Zuid Amerika</b>	<b>567.900</b>	<b>4.784.403</b>	<b>7.340.870</b>	<b>2.374.952</b>	<b>386.385</b>
<b>Diversen</b>					
Garantiefonds Oikocredit	730.822	0	57.535	0	673.287
Inkomsten TMF/PSO	11.568	3.166.032	463.070	-2.650.814	63.716
Substichtingen	0	111.511	0	-111.511	0
Inkomsten Tsunami algemeen	537.898	-749.045	0	283.615	72.468
BIEH projecten	0	12.483	25.037	12.554	0
Overige fondsen	1.208.877	1.864.295	544.988	-1.673.471	854.712
Algemeen hulpverleningsfonds	-170.503	2.155.254	-69.311	-2.074.536	-20.474
Fonds activa bedrijfsvoering	-275.907	0	0	-275.907	0
Continuïteitsreserve	1.599.000	0	0	623.025	2.222.025
Stichtingskapitaal	272	0	0	0	272
<b>Totaal diversen</b>	<b>4.193.841</b>	<b>6.560.530</b>	<b>1.021.318</b>	<b>-5.867.045</b>	<b>3.866.006</b>
<b>Totaal projecten</b>	<b>6.014.951</b>	<b>19.633.957</b>	<b>20.443.107</b>	<b>0</b>	<b>5.205.801</b>

NB: de bestedingen zijn incl. € 486.094 kosten monitoring programma's Arbeid en inkomen en Basisvoorzieningen en € 311.745 kosten Advies & Onderzoek en SMED. In deze bijlage zijn de ontvangsten de gelden die beschikbaar zijn voor de projecten (dus na aftrek kosten eigen organisatie).



## Bijlage 2 Vergelijking adoptiebudgetten (cumulatief)

Jaar:	t/m 2006			Saldo fonds		
Saldo fonds	Totaal lopend jaar		Inkomsten	Saldo	per 31-12	
Organisatie	per 1-1	Besteed				
€	€	€	€	€		
AMG Griekenland	0	931	850	-81	-81	
AMG Cyprus	0	886	850	-36	-36	
IREF India	4.280	256.175	255.879	-296	3.984	
Count India	-23.586	151.492	146.818	-4.674	-28.260	
AMG-India	208.648	1.030.518	1.105.529	75.011	283.659	
Word & Deed-India	-46.399	469.822	440.903	-28.919	-75.318	
HBI India	-1.436	26.926	26.345	-581	-2.017	
CSS Bangladesh	70.365	185.396	204.302	18.906	89.271	
Word & Deed Lanka	83.906	165.719	185.125	19.406	103.312	
AMG-Philippines	241.787	467.116	453.337	-13.779	228.008	
AMG-Thailand	5.300	96.038	96.694	656	5.956	
P&A Haiti	162.120	1.233.306	1.172.636	-60.670	101.450	
AMG Guatemala	44.180	1.306.318	1.340.789	34.471	78.651	
Mfesane	-10.922	18.569	17.396	-1.173	-12.095	
Credo B.F.	-23.328	769.906	721.123	-48.783	-72.111	
HCC Botswana	0	0	18.924	18.924	18.924	
Hope Enterprises	128.552	321.904	363.022	41.118	169.670	
<b>Totaal</b>	<b>843.467</b>	<b>6.501.022</b>	<b>6.550.522</b>	<b>49.500</b>	<b>892.967</b>	

In deze bijlage zijn alle adoptiebudgetten meegenomen exclusief het adoptiebudget CDA Colombia (inkomsten € 692.433 en uitgaven € 448.611) en inkomsten groepsadoptie straatkinderen (€ 65.809). In deze bijlage zijn de ontvangsten de gelden die beschikbaar zijn voor de projecten (dus na aftrek kosten eigen organisatie).

## Bijlage 3 Model C Toelichting op de uitvoeringskosten

Verdeling uitvoeringskosten naar bestemming:									
	Kostensoort Doelstelling (structurele kst.)	Kostendragers: (voorl./bew.m.)	Doelstelling eigen fondsw.	Inst. fondsen- goederen	Verkoop Begroot	BIEH boekjaar	Totaal boekjaar	Begroot boekjaar	Vorig boekjaar
Salarissen en sociale lasten	768.232	161.349	332.139	79.274	2.015	0	1.343.009		990.348
Pensioenlasten	86.662	14.776	30.782	6.748	191	0	139.159		134.373
Overige personeelskosten	28.843	7.127	29.658	1.672	205	0	67.505		54.885
Reis- en verblijfkosten	29.966	12.510	21.169	4.184	127	0	67.956		50.590
<b>Subtotaal personeelskosten</b>	<b>913.703</b>	<b>195.762</b>	<b>413.748</b>	<b>91.878</b>	<b>2.538</b>	<b>0</b>	<b>1.617.630</b>	<b>1.609.460</b>	<b>1.230.196</b>
Bijdrage derden in personeelskosten		0	0	0	0	0	0	33.043	652
<b>Te verdelen personeelskosten</b>	<b>913.703</b>	<b>195.762</b>	<b>413.748</b>	<b>91.878</b>	<b>2.538</b>	<b>0</b>	<b>1.617.630</b>	<b>1.576.417</b>	<b>1.229.544</b>
Huisvestingskosten	65.047	13.936	29.455	6.541	181	0	115.160	112.750	95.160
Kantoorkosten	84.495	18.103	38.261	8.496	234	0	149.590	182.200	178.783
Bestuur/afd. e.d.	4.670	1.001	1.539	342	9	0	7.561	7.000	4.132
Kosten monitoring en evaluatie	122.269	0	0	0	0	0	122.269	104.400	84.950
Overige algemene kosten	19.702	19.702	19.702	19.701	150	0	78.957	44.450	45.830
<b>Totaal uitvoeringskosten</b>	<b>1.209.886</b>	<b>248.504</b>	<b>502.705</b>	<b>126.958</b>	<b>3.112</b>	<b>0</b>	<b>2.091.167</b>	<b>2.027.217</b>	<b>1.638.399</b>
Advies & onderzoek SMED							225.525 86.220	403.500	
<b>Totaal organisatiekosten</b>							<b>1.779.422</b>	<b>1.623.717</b>	
Gemiddeld aantal personeelsleden (fte)							36,36	35,23	25,06
Aantal bezoldigde bestuurders en toezichhouders							0	0	0
Leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan bestuurders en toezichhouders							0	0	0

## Toelichting uitvoeringskosten

### Verdeelsleutels

De verdeling van de salariskosten over de kostendragers vindt plaats op basis van de gemiddelde tijdsbesteding. De huisvestingskosten, kantoorkosten, bestuurskosten en overige algemene kosten worden als een opslag op de salariskosten over de kostendragers verdeeld. De kosten monitoring en evaluatie worden toegerekend aan de Doelstelling (structurele kosten).

	Totaal boekjaar	Begroot boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Huisvestingskosten</b>			
Huur	83.829	83.583	62.245
Energie	12.654	9.000	11.880
Onderhoud / schoonmaken	7.163	11.167	11.944
Servicekosten	11.514	9.000	9.091
<b>Totaal huisvestingskosten</b>	<b>115.160</b>	<b>112.750</b>	<b>95.160</b>
<b>Kantoorkosten</b>			
Kantoorbenodigdheden en drukwerk	55.960	42.000	45.450
Afschrijving inventaris	73.943	100.000	85.993
Porti algemeen	10.441	11.500	18.639
Communicatie	24.088	20.000	16.694
Overige kantoorkosten	10.158	13.700	17.441
Bijdragen derden in kantoorkosten	-25.000	-5.000	-5.434
<b>Totaal kantoorkosten</b>	<b>149.590</b>	<b>182.200</b>	<b>178.783</b>
<b>Kosten bestuur</b>			
Reiskosten	2.076	2.800	1.325
Porti/telefoon/representatie	3.949	1.600	386
Overige kosten	1.536	2.600	2.421
<b>Totaal kosten bestuur / afd. e.d.</b>	<b>7.561</b>	<b>7.000</b>	<b>4.132</b>
<b>Kosten monitoring en evaluatie</b>			
Reguliere werkbezoeken	117.530	90.000	75.494
Financiële werkbezoeken	4.739	14.400	9.456
<b>Totaal overige algemene kosten</b>	<b>122.269</b>	<b>104.400</b>	<b>84.950</b>
<b>Overige algemene kosten</b>			
Externe controle	9.230	12.000	12.833
Advies-/notariskosten	32.279	8.400	7.959
Samenwerkingsverbanden (Prisma/EU-Cord)	36.264	22.800	22.249
Kosten ISO certificering	1.184	1.250	2.789
<b>Totaal overige algemene kosten</b>	<b>78.957</b>	<b>44.450</b>	<b>45.830</b>
<b>Verdeling personeelskosten</b>	Totaal	Begroot	Vorig jaar
Salarissen en sociale lasten	1.343.009	1.299.816	990.348
Pensioenlasten	139.159	167.678	134.373
Overige pers.kosten	67.505	29.723	54.885
Reis- en verblijfkosten	67.956	79.200	50.590
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>1.617.629</b>	<b>1.576.417</b>	<b>1.230.196</b>
Aantal fte (op basis van 40 uur)	32,76		25,06
Gemiddelde kosten per fte	49.383		49.090
<b>Kosten directie:</b>			
Brutosalaris (BBRA schaal 15 regel 9 in 2006)	91.131		81.958
Sociale lasten	6.447		3.755
Pensioenlasten	12.259		8.160
Reis en verblijfkosten	2.046		3.090
Overige personeelskosten	<u>3.888</u>		<u>3.437</u>
Totale werkgeverslasten directeur	115.772		100.400
Bijdrage Prisma (nevenfunctie 0,25 fte)	<u>25.641</u>		<u>26.722</u>
<b>Lasten voor Woord en Daad</b>	<b>90.131</b>		<b>73.678</b>

## Bijlage 4 Berekening kostenpercentage voor de totale organisatie:

	Lopend boekjaar	Begroting boekjaar	Voorgaand boekjaar
<b>Totaal inkomsten Woord en Daad</b>	Bedrag x € 1.000	Bedrag x € 1.000	Bedrag x € 1.000
<b>Baten eigen fondsenwerving:</b>			
Kinderadoptie	8.121	8.020	7.895
Fondsinkomsten	7.510	7.065	9.847
<b>Subtotaal baten eigen fondsenwerving</b>	<b>15.631</b>	<b>15.085</b>	<b>17.742</b>
<b>Overige baten:</b>			
Nettowinst goederen	54	50	49
Aandeel in acties derden	518	265	1.513
Subsidies overheden en anderen	5.229	5.685	4.276
Resultaat beleggingen	164	240	233
<b>Subtotaal ontvangen door Woord en Daad</b>	<b>21.596</b>	<b>21.325</b>	<b>23.813</b>
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>21.596</b>	<b>21.325</b>	<b>23.813</b>
<b>Organisatiekosten</b>			
Personeelskosten	1.618	1.576	1.231
Huisvestingskosten	115	113	96
Kantoorkosten	150	182	178
Kosten bestuur, afd. e.d.	8	7	4
Monitoring en evaluatie	122	104	85
Overige algemene kosten	79	45	46
Subtotaal	2.091	2.027	1.640
Directe kosten Fondsenwerving/bewustmaking	599	642	518
<b>Totaal organisatiekosten</b>	<b>2.690</b>	<b>2.669</b>	<b>2.158</b>
Waarvan kosten A&O + SMED	312	424	78
Overige kosten (overhead)	2.378	2.245	2.080
<b>Overige kosten (norm 10% van de inkomsten)</b>	<b>2.160</b>	<b>2.133</b>	<b>2.381</b>
<b>Werkelijke kosten</b>	<b>2.378</b>	<b>2.245</b>	<b>2.080</b>
<b>in procenten</b>	<b>11,01</b>	<b>10,53</b>	<b>8,73</b>
<b>Norm kosten kennisfunctie (norm 2006 max. 2,5% inkomsten)</b>	<b>540</b>	<b>533</b>	<b>310</b>
<b>Werkelijke kosten</b>	<b>312</b>	<b>424</b>	<b>78</b>
<b>in procenten</b>	<b>1,44</b>	<b>1,99</b>	<b>0,33</b>

## Bijlage 5 Substichtingen

Naast de hoofdstichting zijn er in het verleden een aantal substichtingen opgericht die elk een deel van het werkterrein van Woord en Daad bestrijken. Hiermee werd een beperking van het schenkingsrecht bereikt. Het betreft de volgende stichtingen:

Naam	Doelstelling
St. Woord en Daad Water	Verstrekken van hulp in de vorm van toegankelijk maken van water
St. Woord en Daad Bijbels en geestelijke lectuur	Verstrekken van bijbels en geestelijke lectuur
St. Woord en Daad Kindertehuizen	Verstrekken van hulp aan kindertehuizen
St. Woord en Daad Voedselhulp	Verstrekken van voedselhulp
St. Woord en Daad Noodhulp	Verstrekken van noodhulp
St. Woord en Daad Scholenbouw	Verstrekken van hulp in de vorm van scholenbouw
St. Woord en Daad Landbouwwerk	Verstrekken van landbouwkundige hulp
St. Woord en Daad Werkgelegenheid	Verstrekken van hulp in de vorm van toegankelijk maken van betaalde arbeid
St. Woord en Daad Medisch werk	Verstrekken van medische hulp
St. Woord en Daad Onderwijs	Verstrekken van onderwijskundige hulp

De cijfers van de substichtingen zijn geconsolideerd in de jaarrekening van de hoofdstichting. De substichtingen zijn per 31 december 2006 gefuseerd met de hoofdstichting.

## Bijlage 6 Verschillen analyse begroting en rekening 2006

### Baten

#### Baten uit eigen fondsenwerving

Totaal rekening	15.630.718
Totaal begroting	15.085.000
Verschil	545.718

Het verschil is ontstaan door forse toename van de nalatenschappen.

#### Kosten eigen fondsenwerving

Totaal rekening	886.917
Totaal begroting	942.108
Verschil	-55.191

De indirecte verwervingskosten vielen lager uit als gevolg van lagere kosten van advertenties en mailingen (er waren geen grote noodhulpacties in 2006). Ook de website viel goedkoper uit dan begroot.

#### Resultaat verkopen artikelen

Totaal rekening	54.240
Totaal begroting	50.000
Verschil	4.240

De omzet was ongeveer gelijk aan 2005, maar de kosten van de kerstkaarten waren wat lager, waardoor per saldo de winst toenam.

#### Aandeel in acties derden

Totaal rekening	517.599
Totaal begroting	265.000
Verschil	252.599

Weliswaar is er van kerkelijke donoren minder ontvangen dan begroot, maar daar tegenover staat een meerontvangst van Happietaria en een niet begrote ontvangst van Tear.

#### Subsidies overheden en anderen

Totaal rekening	5.229.111
Totaal begroting	5.685.000
Verschil	-455.889

Met betrekking tot de Europese Unie wordt een deel van de inkomsten verantwoord in volgende jaren aangezien de bestedingen ook in volgende jaren zullen worden gedaan.

### Resultaat beleggingen

Totaal rekening	164.078
Totaal begroting	240.000
Verschil	-75.922

De lagere rente is een gevolg van de afgenomen liquiditeiten in het verslagjaar.

### Bestedingen

#### Voorlichting en bewustmaking

Totaal rekening	463.133
Totaal begroting	430.866
Verschil	32.267

De kosten van Grenzeloos waren hoger in verband met een jubileumuitgave. Ook de kosten van Happietaria waren fors hoger dan begroot, aangezien hier ook meer van ontvangen werd.

#### Structurele hulp

Totaal rekening	19.343.098
Totaal begroting	21.052.794
Verschil	-1.709.696

In 2006 werd voor het totale programma een positief koersverschil gerealiseerd van ongeveer € 670.000. Verder hebben de programma's minder gekost dan begroot.

#### Noodhulp

Totaal rekening	1.581.368
Totaal begroting	2.000.000
Verschil	-418.632

Ook hier speelde het positieve koersverschil en minder uitgaven een rol.



Aan: het bestuur en de directie van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad

### ACCOUNTANTSVERKLARING

#### Opdracht

Wij hebben de in deze publicatie opgenomen jaarrekening 2006 van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem, bestaande uit de balans per 31 december 2006 en de staat van baten en lasten over 2006 met de toelichting, gecontroleerd.

#### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

#### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de stichting. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de stichting heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad per 31 december 2006 en van het resultaat over 2006 in overeenstemming met de 'Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen'.

Tevens zijn wij nagegaan dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Veenendaal, 27 maart 2007

ROZA ACCOUNTANTS BV

R. van de Geest RA

Plesmanstraat 64 • 3905 KZ Veenendaal • Postbus 888 • 3900 AW Veenendaal  
 TELEFOON (0318) 559 559 • FAX (0318) 559 569 • E-MAIL [info@roza.nl](mailto:info@roza.nl) • [www.roza.nl](http://www.roza.nl)

Roza Accountants BV is aangesloten bij NIVRA, NOvAA, FB, SRA en INAA Group en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 30164419. Op al onze diensten zijn de SRA-leveringsvoorwaarden van toepassing, die zijn gedeponoerd bij de KvK te Utrecht onder nr 5146.

# (Meerjaren)begroting 2007

## Begroting 2007

**Inkomsten:** x € 1.000

**Eigen fondsenwerving:**

Adoptieprogramma	8.393
Overige giften particulieren	4.806
Goederenwinst	50
Giften bedrijven (excl. Adoptie)	2.350
Institutionele donoren (eigen fondsenwerving)	3.708
<b>Subtotaal eigen fondsenwerving</b>	<b>19.307</b>

**Institutionele fondsenwerving:**

Subsidies overheden e.a.:	10.125
Aandeel in acties derden	100
<b>Subtotaal institutionele fondsenwerving</b>	<b>10.225</b>

Intrest 100

**Totaal inkomsten 29.632**

**Uitgaven:**

Programmakosten:

Programma Onderwijs	12.411
Programma Arbeid en inkomen	6.980
Programma SMED	1.180
Programma Basisvoorzieningen	3.402
Programma Noodhulp	1.800
Advies en onderzoek	242
Overige programma's	151

**Subtotaal programma's incl. A&O 26.166**

Overhead Woord en Daad 2.616

**Nettokosten programma's 28.782**

Directe kosten eigen fondsenwerving 708

**Totaal uitgaven 29.490**

**Saldo (eigen vermogen, bestemmingsreserves) 142**

**(Meerjaren)begroting 2007 t/m 2010**

<b>Inkomsten</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
	Meerjarenbegroting x € 1.000			
<b>Eigen fondsenwerving</b>				
Adoptieprogramma	8.393	8.568	8.743	8.918
Overige giften particulieren	4.806	4.926	5.049	5.176
Goederenwinst	50	50	50	50
Giften bedrijven (excl. Adoptie)	2.350	2.703	3.108	3.574
Institutionele donoren (eigen fondsenwerving)	3.708	4.200	4.500	5.000
<b>Subtotaal eigen fondsenwerving</b>	<b>19.307</b>	<b>20.447</b>	<b>21.450</b>	<b>22.718</b>
<b>Institutionele fondsenwerving</b>				
Subsidies overheden e.a.:	10.125	11.125	12.125	13.125
Aandeel in acties derden	100	300	300	300
<b>Subtotaal institutionele fondsenwerving</b>	<b>10.225</b>	<b>11.425</b>	<b>12.425</b>	<b>13.425</b>
Intrest	100	100	100	100
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>29.632</b>	<b>31.972</b>	<b>33.975</b>	<b>36.243</b>

<b>Uitgaven</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Programmakosten</b>				
Programma Onderwijs	12.411	12.587	13.185	13.811
Programma Arbeid en inkomen	6.980	8.381	8.953	8.811
Programma SMED	1.180	1.621	1.457	1.181
Programma Basisvoorzieningen	3.402	3.476	3.824	4.207
Programma Noodhulp	1.800	1.800	1.800	1.800
Advies en onderzoek	242	242	242	242
Overige programma's	151	151	151	151
<b>Subtotaal programma's incl. A&amp;O</b>	<b>26.166</b>	<b>28.258</b>	<b>29.612</b>	<b>30.203</b>
Overhead Woord en Daad	2.616	2.823	3.000	3.200
<b>Nettokosten programma's</b>	<b>28.782</b>	<b>31.081</b>	<b>32.612</b>	<b>33.403</b>
Directe kosten eigen fondsenwerving	708	764	812	866
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>29.490</b>	<b>31.845</b>	<b>33.423</b>	<b>34.269</b>
<b>Saldo (eigen vermogen, bestemmingsreserves)</b>	<b>142</b>	<b>127</b>	<b>552</b>	<b>1.974</b>

## Bestuur

Naam	Nevenfuncties	Jaar 1e verkiezing	Eerstvolgende verkiezing	Aftredend/ Herkiesbaar
Ds. M.A. van den Berg <i>Voorzitter</i> Julianalaan 17 2712 CB ZOETERMEER 079-3163712	Predikant	1987	2008	Aftredend - Einde bestuurstermijn
Dr. R. Bisschop <i>Secretaris</i> Pr. Bernhardlaan 24 3901 CC VEENENDAAL 0318-522691	Conrector scholengemeenschap	1998	2010	Aftredend - Einde bestuurstermijn
J. Plaisier R.A. <i>Penningmeester</i> Abbekesdoel 12 2971 VA BLESKENS GRAAF 0184-691084	Register Accountant	1987	2009	Aftredend - Einde bestuurstermijn
Mr. drs. D. Vergunst <i>Alg. adjunct</i>	Rechter	1993	2009	Aftredend - Einde bestuurstermijn

## Leden

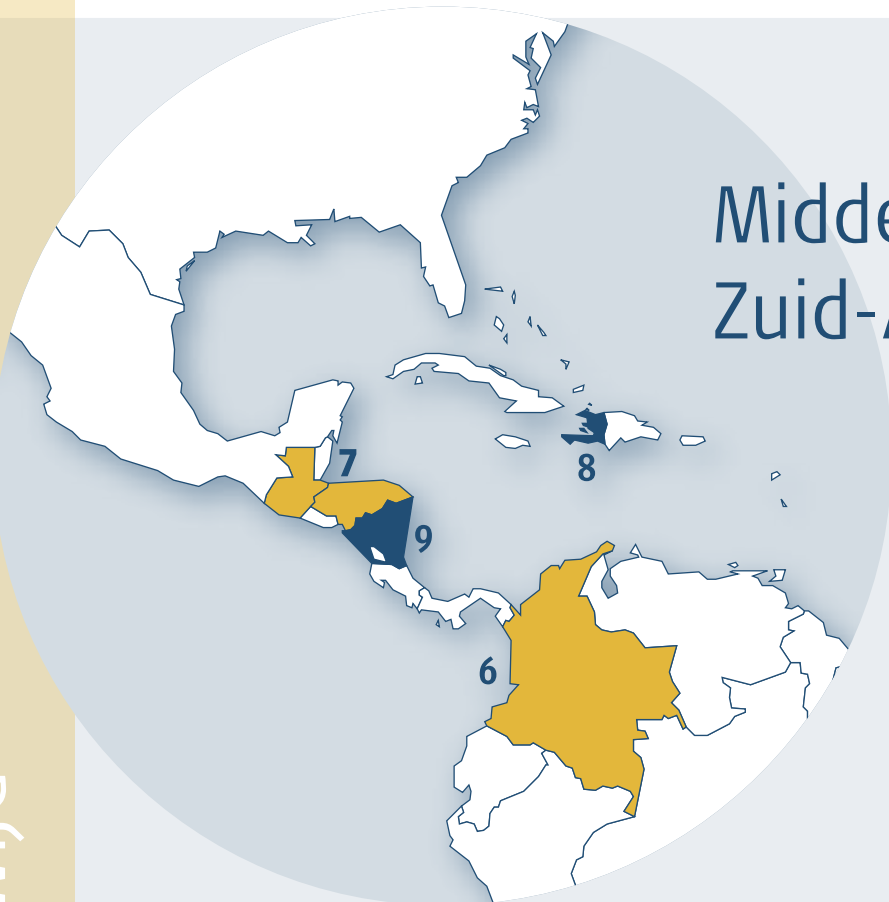
Dr. P. Honkoop Eerste Barendrechtseweg 149 2991 AP BARENDRECHT 0180-623567	Internist	2006	2010	Aftredend - Herkiesbaar
Dr. ir. R.A. Jongeneel Crocusstraat 5 6666 AS HETEREN 026-4743582	Universitair docent landbouweconomie en internationale handel	2002	2010	Aftredend - Herkiesbaar
Ds. H.H. Klomp Nieuweweg Noord 302-F 3905 LX VEENENDAAL 0318-507781	Predikant	1986	2008	Aftredend - Einde bestuurstermijn
Drs. M. van de Lagemaat-Maaskant Leverkruid 2 3903 ES VEENENDAAL 0318-692023	Docente Frans/ decaan vwo	2003	2007	Aftredend - Herkiesbaar
Dr. ir. G. Nooteboom Krusemanstraat 32 6717 MV EDE 0318-652814	Onderzoeker en universitair docent antropologie en ontwikkelingsstudies	2003	2007	Aftredend - Herkiesbaar



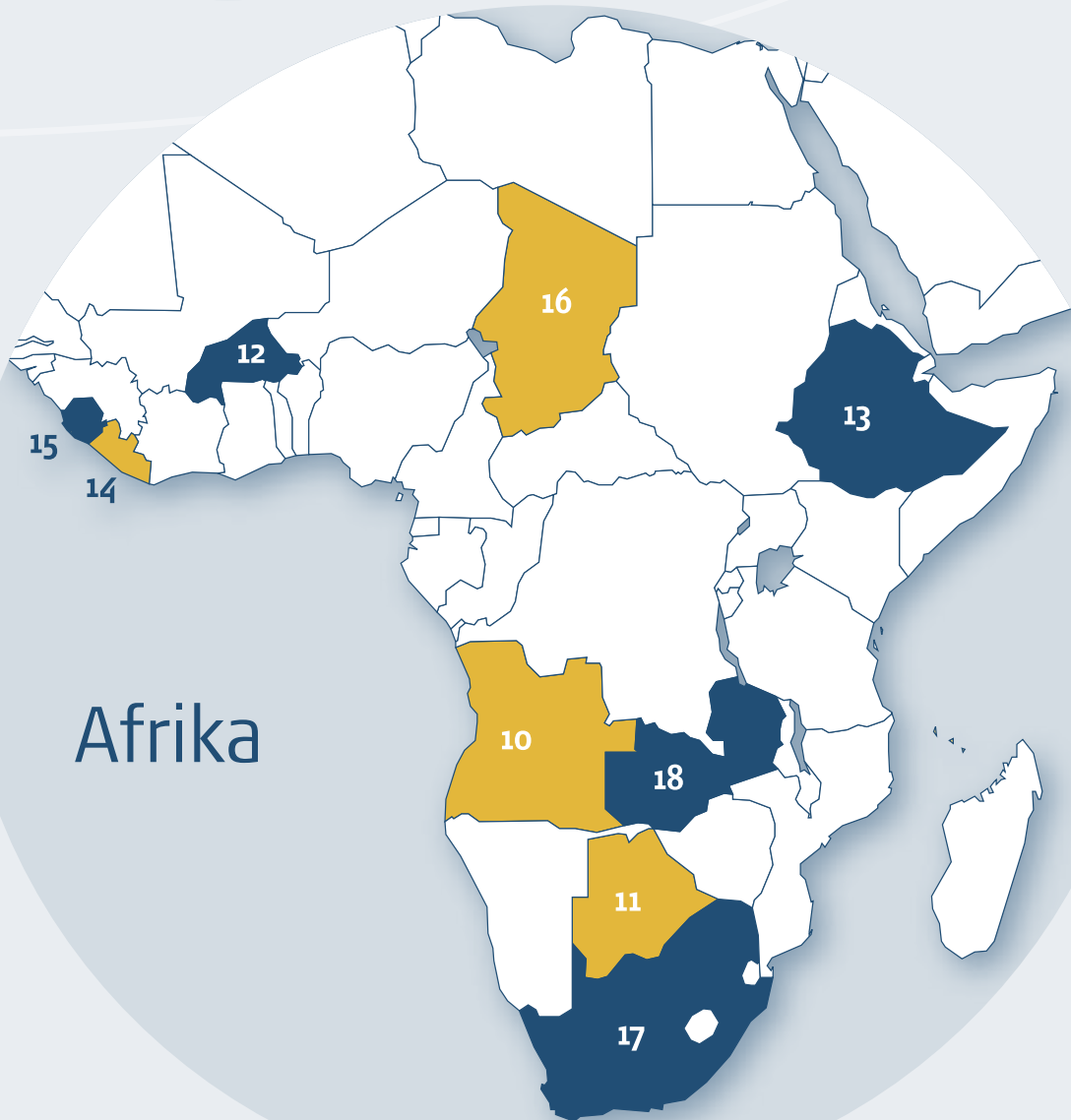
Op het kantoor werken 45 medewerkers, die 39,1 fulltime equivalenten (fte) vervullen per 31-12-2006 (1 fte = 36 uur). De algemene leiding berust bij de directeur, de heer ir. J. Lock.

		fte
<i>Directie</i>		
Ir. Jan Lock	Directeur	1,11
Florence Goossens-de Groot	Directiesecretaresse	0,36
Engelien Ritmeester-Willemsen	Directiesecretaresse	1,10
Ing. Anita Vogelezang-de Lijster	Medewerker Kwaliteitsbeheer	0,18
<i>Bedrijfsontwikkeling</i>		
Gert Wiggelinkhuijsen	Coördinator MKB Bedrijfsontwikkeling	1,11
<i>Projecten en Programma's</i>		
Ir. Leen Stok	Afdelingshoofd	1,11
Hilda de Vries	Programmamanager Financiële Adoptie	1,11
Ir. Luuk van Schothorst	Medewerker Basisvoorzieningen	1,11
Drs. Ellen van den Hil	Medewerker Basisvoorzieningen	1
Drs. Marike de Kloe	Medewerker Onderwijs	1,11
Drs. Karin Kreijkes	Medewerker Onderwijs	1
Drs. Maryse Stander-Tanis	Medewerker Onderwijs	1
Drs. Ditteke den Hartog-Geluk	Medewerker Arbeid en Inkomen	0,89
Ing. Cees Oosterhuis	Medewerker Organisatieopbouw	1
Eveline Baars	Secretaresse	1,11
<i>Financiële Adoptie</i>		
Mija den Hartog-van Westerveld	Afdelingshoofd	0,9
Heleen den Breems-de Pater	Medewerker Financiële Adoptie	0,66
Leneke Meijdam	Medewerker Financiële Adoptie	1
<i>Financiële Administratie</i>		
Geurt Versteeg MBA	Afdelingshoofd	1,11
Drs. Arnold van Willigen	Medewerker	1,11
Peter Zegers	Medewerker	1,11
Berthine Biesheuvel-Meijering	Medewerker	0,78
Marieke Leurgans	Medewerker	0,22
Ing. Gert-Jan van den Berg	Systeemanalist	1
Marianne Lock	Medewerker Human Resources Management	0,11
<i>Advies en Onderzoek</i>		
Drs. Dicky Voordijk-Nieuwenhuis	Afdelingshoofd	1
Ir. Wouter Rijnveld	Beleidsmedewerker	1
Drs. Greetje Urban	Beleidsmedewerker	1
<i>Institutionele Fondsen</i>		
Drs. Pascal Ooms	Afdelingshoofd	1,11
Harmke van Ooijen-Oomen	Medewerker	0,89
<i>Bedrijven</i>		
Wim Hasselman	Afdelingshoofd	1,11
Mariëlle Kuiper-Weerheim	Account Manager	1
Cor Schaap	Medewerker	0,28
Willemien Vos	Secretaresse	1,11
<i>Fondsenwerving Particulieren en Communicatie</i>		
Rina Molenaar	Afdelingshoofd	1,11
Joke Martens-Bevelander	Redactiesecretaris	0,56
Karin Prins	Secretaresse	1,11
Corjan Rink	Fondsenwerver	1,11
Margreet Strijbis-Bontenbal	Medewerker	0-0,44
<i>Ondersteuning Fondsenwerving en Communicatie</i>		
Frieda Roeleveld	Office Manager	1
Lianne Bal	Office Assistent	1
Wilma Schoonderwoerd-van Dalen	Telefoniste/receptioniste	0,67
Ellen Snoek-de Vreugd	Telefoniste/receptioniste	0,67
Ruchama Bom	Medewerker PR/Adoptie	0,38
Lia de Jong	Huishoudelijk medewerker	0,25

## Midden-/ Zuid-Amerika



## Afrika





Land	Continent	Verdeling hulp (x l 1.000)	Aantal adoptie-kinderen	Onderwijs	Arbeid en Inkomen	Basisvoorzieningen	Noodhulp
1 Bangladesh	Azië	1.389	854	■	■	■	■
2 Filippijnen	Azië	974	2.039	■	■		
3 India	Azië	3.396	8.323	■	■	■	■
4 Sri Lanka	Azië	1.081	765	■	■		■
5 Thailand	Azië	167	418	■	■	■	
6 Colombia	Zuid-Amerika	2.165	2.958	■	■	■	
7 Guatemala/Honduras	Zuid-Amerika	1.862	5.453	■	■	■	■
8 Haïti	Zuid-Amerika	3.035	4.975	■	■	■	■
9 Nicaragua	Zuid-Amerika	278	0	■	■		
10 Angola	Afrika	45	0			■	
11 Botswana	Afrika	17	79	■	■		
12 Burkina Faso	Afrika	2.069	3.213	■	■	■	■
13 Ethiopië	Afrika	800	1.677	■	■	■	■
14 Liberia	Afrika	-6	0				■
15 Sierra Leone	Afrika	215	0	■	■		
16 Tsjaad	Afrika	222	0	■			
17 Zuid-Afrika	Afrika	899	70	■	■	■	
18 Zambia	Afrika	191	0		■	■	■
<b>Totaal adoptiekinderen</b>			<b>30.824</b>				

## colofon



### Woord en Daad

Postbus 560, 4200 AN Gorinchem  
Spijksedijk 16e, 4207 GN Gorinchem  
Tel. 0183-611800  
Fax 0183-611808  
info@woordendaad.nl  
www.woordendaad.nl

### Bank

Rabobank 38.54.87.088  
t.n.v. Woord en Daad, Gorinchem

### Ontwerp en vormgeving

Douglas Design, Ommen

### Ontvangstbevestiging

Om kosten te besparen zenden we geen ontvangstbevestigingen voor giften. Wilt u toch een ontvangstbevestiging, vermeld dit dan duidelijk op uw overschrijving.

### Voor testamentaire beschikkingen

luit ons adres: Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, gevestigd te Gorinchem.

Onze stichting is ingeschreven onder nummer 41118168, bij de Kamer van Koophandel te Tiel en staat onder controle van een register-accountant. Financieel jaarverslag wordt op verzoek toegezonden.

### Overname artikelen

Overname van artikelen is prima!  
Graag met bronvermelding.

Foto's: o.a. Thom Deelstra, Jaco Klamer en Reformatorisch Dagblad.