

Cordaid Jaarverslag 2010



Cordaid 

GELOVEN DAT HET KAN



Missie

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

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

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

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

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5	6. Organisatie	135
1. Cordaid in kort bestek	7	6.1. Medewerkers	135
2. Cordaid in 2010	9	6.2. Processen	137
2.1. Belangrijke ontwikkelingen	9	6.3. Doelmatigheid	139
2.2. Kernegevens en terugblik 2007 - 2010	16	6.4. Risicomanagement	140
3. Het proces van programmatisch werken	23	6.5. Structuur	141
3.1. Programmatisch werken	23	7. Leren en verbeteren	143
3.2. Programmatische vernieuwing	23	7.1. Linking & Learning	144
3.3. Capaciteitsversterking	30	7.2. Programma-evaluaties	144
3.4. Partnerbeleid	33	7.3. Projectevaluaties	146
4. Resultaten van de programma's	37	7.4. Participatory Impact Assessment (PIA)	146
4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit	49	7.5. Partos Kwaliteitshuis	147
4.2. Sloppenwijkbewoners	43	7.6. Fraudegevallen	147
4.3. Vrouwen en geweld	57	7.7. Interne audits	148
4.4. Rampenpreventie en noodhulp	63	8. Vooruitblik 2011	151
4.5. Verzoening en wederopbouw	71	8.1. Inhoudelijk	151
4.6. Toegang tot gezondheidszorg	79	8.2. Financieel	152
4.7. Zorg voor kwetsbare groepen	89	9. Verantwoordingsverslag	155
4.8. Hiv/aids	97	Bijlagen	143
4.9. Kleine producenten	105	1. Organigram met toelichting en personele bezetting	157
4.10. Microfinanciering	113	2. Overzicht van concentratielanden, programma's en bestedingen	162
4.11. De Millenniumdoelen	118	Geconsolideerde Jaarrekening 2010	165
5. Activiteiten in Nederland	121		
5.1. Donateurs en vrijwilligers	121		
5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie	122		
5.3. Lobby	124		
5.4. Particuliere initiatieven	126		
5.5. Partnerschappen in Nederland	127		
5.6. Samenwerkingsrelaties	128		

Voorwoord

De aardbeving die Haïti op 12 januari trof, bepaalde onmiddellijk Cordaid's agenda. Onze jarenlange relatie met Haïtiaanse partners en ons lidmaatschap van SHO/giro 555 zorgden voor een intensieve betrokkenheid bij de hulpverlening en de fondswervende publieksactie. Ook de watersnood in Pakistan in de zomer leidde direct tot actie. Toen mochten we ook constateren dat de achterban van Cordaid/Mensen in Nood bereid was onze noodhulp te steunen nog voordat het besluit tot een SHO-actie was genomen.

Beide gebeurtenissen onderstrepen de betrokkenheid van Cordaid bij noodhulp en wederopbouw. De diepste wortels van de organisatie gaan terug op hulp aan mensen in nood, en ondanks alle inzicht in de structurele oorzaken van armoede en ongelijkheid doen slachtoffers van rampen niet vergeefs een beroep op de hulpvaardigheid van Cordaid en haar achterban.

Veel energie en aandacht werd besteed aan de MFS-II aanvraag voor de periode 2011-2015. Op 1 april maakte het ministerie bekend dat Cordaid was toegelaten tot de tweede fase. In de maanden daarna is van hoog tot laag in de organisatie alles op alles gezet om tot een kwalitatief goed programmavoorstel te komen. Bij de beoordeling kwam Cordaid als vierde van de 19 gehonoreerde aanvragen uit de bus. De magere budgettoewijzing (conform de ondergrens van de gegeven bandbreedte) en de daaropvolgende bezuiniging bij het begrotingsdebat markeren een trendbreuk in de politieke steun voor ontwikkelingssamenwerking en voor particuliere ontwikkelingsorganisaties in het bijzonder. Die trendbreuk was al ingezet met het regeerakkoord, dat forse bezuinigingen op OS aankondigde.

Als gevolg daarvan dienden eind 2010 bezuinigingen te worden ingezet, die ongekend van omvang zijn en diep ingrijpen in het werk van een paar honderd partners van Cordaid. De financiering van hun werk moest sterk worden beperkt of geheel worden beëindigd. Van de 12,7 miljoen mensen die Cordaid in 2010 bereikte zullen er ruwweg drie miljoen het in de komende jaren zonder onze steun moeten doen; het maakt duidelijk dat bezuinigingen direct effect hebben op het leven en de ontwikkelingskansen van mensen.

Deze gebeurtenissen hebben de organisatie en medewerkers niet onberoerd gelaten. Cordaid is in de afgelopen jaren voor talloze partners veel méér geweest dan een (inwisselbare) financier. Dat geldt zeker voor partners in conflictgebieden en voor mensen en organisaties die in hun eigen land moeten werken onder ongunstige condities en met vaak een straffe tegenwind – en desondanks niet van ophouden willen weten.

De politieke trendbreuk is een signaal om de organisatie op nieuwe leest te schoeien. In het strategieplan 2011-2015 worden daarvan de contouren al zichtbaar. Het concept van *Communities of Change* schetst een nieuwe rol en positie van Cordaid. Investeringsbronnen in de verdere ontwikkeling van onze kennis en functie als netwerker is een teken dat Cordaid méér wil zijn dan alleen financier. De oprichting van een aparte desk voor het verwerven van nieuwe financieringsbronnen voor de programma's van Cordaid (en van haar partners) laat zien dat al is ingezet op diversificatie van de financiering. Op deze lijnen wordt de komende jaren met kracht verder gewerkt.

Miljarden mensen leven nog altijd in diepe armoede, en maatschappelijke en politieke veranderingen in Noord en Zuid zijn hard nodig om een antwoord te vinden op de grote uitdagingen van klimaatverandering, migratie, voedselzekerheid, energie- en grondstoffenschaarste. Daarbij blijft Cordaid haar rol vervullen als partner van maatschappelijke organisaties elders in de wereld.

Dit jaarverslag geeft een inkijk in wat er in 2010 – ondanks alle politieke en financiële turbulentie – is gebeurd. Het werk aan armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding ging door; resultaten (maar ook minder geslaagde of mislukte projecten) komen aan de orde. Ook wordt bij de afsluiting van MFS-I (2007-2010) teruggeblikt op de totale periode, en worden overzichten gegeven van de bereikte resultaten.

Deze resultaten zijn tot stand gekomen dankzij de inzet van Cordaid-medewerksters/ers en vele partners in Den Haag, Soedan, DR Congo, Haïti, Pakistan, Zimbabwe, Sri Lanka, Centraal Afrikaanse Republiek, Indonesië, Afghanistan, Israël/Palestijnse gebieden, Guatemala en zoveel landen meer.

Directie en Raad van Toezicht spreken graag hun erkentelijkheid uit voor hun inzet en vasthoudendheid in een bewogen jaar.

René Grotenhuis
Algemeen Directeur

Frans Slangen
Voorzitter Raad van Toezicht



Malawi.

Door de speciale landbouwtrainingen krijgen de lokale boeren een grotere oogst. Met de gezamenlijke verkoop van hun producten op de markt verhogen zij de opbrengsten. Vastenactie heeft met haar campagne van 2010 dit project ondersteund. Kijk voor meer resultaten Vastenactie in 2010 het filmpje: www.cordaidjaarverslag.nl/

Cordaid in kort bestek

Statutaire doelstellingen

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

Geloven dat het kan...

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

Cordaid's plaats binnen OS

Cordaid heeft bijna 100 jaar ervaring. Het begon in 1914 met de opvang van Belgische oorlogsvluchtelingen en omvat sinds vele decennia zowel noodhulp (die prominent in 2010 in beeld kwam vanwege de aardbeving in Haïti en de watersnood in Pakistan) als hulp bij wederopbouw en structurele armoedebestrijding. Er is daarbij een belangrijke functie weggelegd voor Cordaid's netwerk van r.k.-organisaties en instellingen en de met hen verbonden vrijwilligers, die vaak een onmisbare rol vervullen door hun gezaghebbende en blijvende aanwezigheid in zelfs de meest geïsoleerde regio's.

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

De laatste jaren ontwikkelt Cordaid zich steeds meer als een makelaar in kennis, die eigen ervaringen en die van partners deelt met politici, ministeries, kennisinstellingen, professionals en partners. In Nederland beschikt Cordaid over een 'achterban' van 421.000 actieve donateurs, 22.500 vrijwilligers, allerlei groepen (parochiële MOV-groepen, migrantenorganisaties en particuliere initiatieven) en rond de 550.000 scholieren; daarnaast wordt steeds meer samengewerkt met bedrijven en instellingen.

Cordaid's strategieplan 2007 - 2010

Armoede is doorgaans het resultaat van machtsongelijkheden, uitsluiting en onrecht. Machtsongelijkheden zijn verankerd in instituties, maar ook in culturele waarden en tradities. Cordaid en partners geloven in de kracht van

mensen om hun bestaan te verbeteren en een volwaardige plaats in de samenleving te verwerven. Het vergroten van de capaciteit van kwetsbare mensen en het veranderen van onrechtvaardige machtsverhoudingen staan daarbij voorop.

Samenwerking, partnerschappen en complementariteit

Er is een kritische massa nodig om machtsverhoudingen te veranderen; het vraagt om krachtenbundeling en een inzet op directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Samenwerking, partnerschappen en complementariteit zijn hierbij sleutelbegrippen, waarbij organisaties zich verbinden aan gezamenlijke analyses en doelstellingen.

Partners

Cordaid kiest haar partners op basis van hun visie, uitgangspunten, doelstellingen en capaciteiten. Kerkelijke en kerkelijk verwante organisaties maken bijna de helft uit van de 890 partners in 28 landen (per ultimo 2010). Nieuwe partners worden uitgebreid getoetst aan de hand van een aantal scans. Waar de capaciteiten onvoldoende zijn, wordt een proces naar verbetering ingezet. Via dienstreizen, rapportages, externe accountancy en evaluaties houdt Cordaid de vinger aan de pols.

Vier kernactiviteiten

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

De financiering verloopt via programma's voor tien onderscheiden categorieën/groepen (met tussen haakjes de beoogde omvang van de doelgroep):

1. Gediscrimineerde en uitgesloten minderheden (0,7 miljoen).
2. Sloppenwijkbewoners, met name vrouwen en jongeren (1,1 miljoen).
3. Vrouwen die slachtoffer zijn van misbruik, geweld en vrouwenhandel (55.000).
4. Arme bevolkingsgroepen in rampgevoelige gebieden, en slachtoffers van natuurrampen (1 miljoen, exclusief noodhulp).
5. Kwetsbare groepen in landen die onder interne conflicten gebukt gaan (3 miljoen).
6. Armen die onvoldoende toegang hebben tot een kwalitatief toereikende gezondheidszorg, met daarbij extra aandacht voor vrouwen, zwangerschap en seksuele gezondheidszorg (11 miljoen).
7. Kwetsbare groepen zoals (straat)kinderen, ouderen en mensen met een handicap (0,3 miljoen).
8. Risicogroepen voor hiv/aids (preventie) en thuiszorg voor mensen met hiv/aids (3,7 miljoen).
9. Kleine producenten (boeren), waaronder met name vrouwelijke ondernemers (2,5 miljoen).
10. Kleine boeren met onvoldoende toegang tot krediet (0,5 miljoen).

Linking & learning bevordert het leren/innoveren van partners door uitwisseling van ervaringen, onderzoek, innovatie, evaluaties, publicaties en leerbijeenkomsten. Cordaid stelt partners in staat om lobby te voeren. Daarnaast ontplooit ook Cordaid lobbyactiviteiten, deels op verzoek van en in samenwerking met zuidelijke partners en deels op eigen initiatief. Onder de noemer maatschappelijke betrokkenheid schaaft

Cordaid haar fondsenwerving, steun aan particuliere initiatieven in Nederland, samenwerking met migrantenorganisaties, educatieve activiteiten, en partnerschappen met Nederlandse bedrijven en instellingen.

Fondsenwerving

Cordaid mag rekenen op de steun van donateurs en tientallen ondernemers en instellingen. Cordaid presenteert zich in Nederland via de fondsen Memisa (structurele gezondheidszorg), Mensen in Nood (noodhulp en wederopbouw), Kinderstem (kinderen in sloppenwijken), Bond Zonder Naam (armoedebestrijding in Nederland), Microkrediet (kleine ondernemers) en Vastenactie (kleinschalige projecten van kerkelijke organisaties). Cordaid ontvangt bijdragen van de Nederlandse overheid (gemiddeld € 109 miljoen per jaar over 2007-2010), de Europese Unie, Verenigde Naties, Nationale Postcode Loterij, Samenwerkende Hulp Organisaties, Caritas Internationalis, vermogensfondsen en vele andere instellingen en organisaties.

Projecten in Nederland

Cordaid sluit de ogen niet voor wat er in eigen land gebeurt; mensen aan de rand van onze samenleving wordt de helpende hand geboden vooral via het fonds Bond Zonder Naam. Cordaid waardeert het eigen initiatief van mensen in Nederland. Jaarlijks worden rond de 500 initiatieven ondersteund van Nederlandse particulieren (groepen en organisaties), die zich richten op armoedebestrijding in het

Zuiden. Daarnaast krijgen migrantennetwerken hulp van Cordaid; deze netwerken werken weer samen met organisaties in het Zuiden.

Samenwerking

Cordaid onderhoudt samenwerkingsrelaties met overheden, kerken, particuliere organisaties, bedrijven, ziekenhuizen, onderwijsinstellingen en andere nationale en internationale ontwikkelingsorganisaties. De katholieke netwerken CIDSE en Caritas Internationalis dienen hier vermeld te worden. CIDSE telt zestien ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika, die hun activiteiten zoveel mogelijk onderling afstemmen en daarnaast een krachtige internationale lobby voeren. Cordaid's directeur was tot januari 2011 president van CIDSE. Caritas Internationalis heeft met haar 162 leden in bijna elk land een nationale structuur met vertakkingen tot op diocesaan/parochieel niveau; het netwerk behoort tot de grootste hulporganisaties ter wereld.

Keurmerken

Cordaid is in het bezit van het CBF-keurmerk. Zij onderschrijft de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels en is ISO-gecertificeerd, wat betekent dat wordt voldaan aan de internationale norm voor een deugdelijk kwaliteitssysteem. Bij de jaarlijkse transparantie-beoordeling van PricewaterhouseCoopers en de Stichting Civil Society (de 'Transparant Prijs') neemt Cordaid een vooraanstaande positie in met een gedeelde tweede plaats voor haar verantwoording over 2009.

verkennen en de positie van partners ten aanzien van *direct funding* moet versterken.

Haïti

Terwijl land en bevolking de vier orkanen van 2008 nog niet volledig te boven waren, werd Haïti in de middag van 12 januari getroffen door de zwaarste aardbeving ooit – met rampzalige gevolgen: meer dan 220.000 doden, ruim 300.000 gewonden, bijna 200.000 huizen vernield of beschadigd, één miljoen daklozen. En twintig miljoen kubieke meter puin.

Een nationale SHO-actie leverde meer dan € 111 miljoen op, mede dankzij de verdubbelingsregeling die minister Koenders van toepassing verklaarde voor de opbrengst van de nationale actie van 21 januari. Cordaid ontving hiervan € 29,1 miljoen.

2.1. Belangrijke ontwikkelingen

Vanaf 13 januari was Cordaid volop in touw met de hulpverlening aan Haïti, later in het jaar kwam daar de watersnoodramp in Pakistan nog eens bij; twee opeenvolgende SHO-acties leverden voor Cordaid meer dan € 34 miljoen op. Cordaid blijft aanwezig in Uruzgan, het vertrek van de Nederlandse missie doet daaraan niets af.

De stem van het 'Zuiden' kwam ruimschoots aan bod bij de strategiebepaling en detaillering in programma's voor de jaren 2011-2015; een Internationale Adviesraad werd formeel geïnstalleerd.

Buitengewoon veel tijd en energie vergde MFS-II met eerst de uitgewerkte aanvraag en vervolgens de nodige aanpassingen vanwege de gereduceerde subsidie.

Belangrijk voor Cordaid en partners was de oprichting van een interne unit, die nieuwe financierings-bronnen gaat

Een snelle respons

In samenwerking met Cordaid begon PWN Waterleidingbedrijf Noord-Holland één week na de ramp met het plaatsen van waterzuiveringsinstallaties in en rond de hoofdstad. Na tien dagen waren vijf installaties, elk goed voor tweeduizend liter drinkwater per uur, operationeel. Een zesde installatie werd geplaatst bij een vluchtelingenkamp met 60.000 mensen. Drie vluchtelingenkampen werden voorzien van grote watertanks (15.000 liter inhoud).

In de eerste dagen en weken ging het om levensreddende hulp; in totaal moesten bij voorbeeld 4.000 mensen een amputatie ondergaan.

Om Haïtiaanse medici bij te staan, riep Cordaid de hulp in van teams met specialisten uit een viertal Nederlandse ziekenhuizen. De eerste twee teams (11 personen) vertrokken met materiaal op 28 januari, een derde team volgde ruim een week later. Een volledig geëquipeerd noodhospitaal werd in één dag opgezet.

Tot nu toe bracht de SHO twee rapportages uit over de periode januari – juni 2010. De derde, over geheel 2010, wordt verwacht in april 2011. Gezien de situatie (de cholera-uitbraak, de orkaan Tomas van november, en de politieke onrust en onveiligheid) hebben de SHO-deelnemers besloten om de noodhulpfase te verlengen van de gebruikelijke zes maanden tot anderhalf jaar. Voor een gedetailleerd beeld van de SHO-hulpverlening en van Cordaid's aandeel daarbinnen wordt verwezen naar de SHO-rapportages (www.cordaid.nl).

Hart en verstand in Haïti

De natuurramp brak door alle lopende activiteiten van Cordaid heen. Voor Cordaid staat ontwikkeling gelijk aan het veranderen van machtsverhoudingen; armoede geen noodlot, want vrijwel altijd zijn het de wanverdelingen van economische/politieke macht en de wanverhouding tussen mannen en vrouwen die aan de basis liggen van armoede. Maar Cordaid is tegelijk ook aanspreekbaar op de directe nood van mensen, zoals nu in Haïti. Ontwikkelingssamenwerking die mededogen mist, wordt ontwikkelingssamenwerking zonder hart. Bij zowel noodhulp en wederopbouw als structurele ontwikkeling moeten hart en verstand samengaan.

Per eind 2010 besteedde Cordaid samen met dertien partners een som van € 27,4 aan SHO- en eigen middelen. De hulpverlening bestreek een breed terrein.

De acute hulp betrof de distributie van voedsel, water en tenten gedurende drie tot zes maanden voor circa 268.000 mensen. Ingevlogen medische teams verleenden de eerste weken operatieve hulp. Drie partnerorganisaties ontvingen de middelen om hun kantoor te herstellen dan wel een nieuw kantoor in te richten; waar nodig ontvingen medewerkers van partners een kleine bijdrage om hun leven op orde te brengen, zodat zij zich weer konden wijden aan hun werk.

De medische zorg ging langzamerhand over van acute hulp naar de opbouw van mobiele en vaste klinieken in en rond opvangkampen, en herstel van bestaande voorzieningen.

Hinderpalen in Haïti

De nationale overheid, toch al zwak en ook zelf nog eens slachtoffer met 18.000 ambtenaren die om het leven kwamen en 13 verwoeste ministeries, toonde zich weinig besluitvaardig: de aanwijzing van locaties voor woningbouw en kampen verliep traag, de invoer van goederen ging gepaard met onnodig veel bureaucratie. Daarnaast nam de onveiligheid ernstige vormen aan, ook voor buitenlandse hulpverleners. Cordaid raakte meer en meer gebonden aan allerlei veiligheidsmaatregelen. De mogelijkheden voor wederopbouw in Port-au-Prince werden en worden bovendien gehinderd door ingewikkelde landrechten en moeilijk van puin te bevrijden bouwpercelen.

De doelgroep omvatte 275.000 personen, vooral vrouwen en kinderen. Medio 2010 kwam er ruimte en tijd om ook de psychosociale hulp op een meer structurele leest te schoeien met o.m. de opleiding van *mental health workers* en de opzet van een verwijssysteem. Later in het jaar droeg Cordaid via haar partners bij aan bestrijding van de cholera-epidemie.

Het zwaartepunt van Cordaid's inzet betreft de huisvesting. De uitvoering ging in fasen: van een simpel noodonderkomen (tenten/zeil) via *transitional shelters* met sanitaire voorzieningen, naar het opzetten van 8.500 woningen in de komende jaren. Ultimo 2010 waren rond de 900 woningen opgeleverd.

Cordaid heeft ook oog voor verderstreckende processen van wederopbouw. Eerder gestarte capaciteitsversterkings-trajecten van partners werden gecontinueerd, zij het wel met de actuele situatie op het netvlies. Buiten het directe rampgebied ging de aandacht vooral uit naar vergroting van de voedselzekerheid (landbouw en melkveeteelt, ecologische maatregelen). De mogelijkheden voor een investeringsfonds voor het midden- en kleinbedrijf worden onderzocht.

In Haïti staat Cordaid voor de taak om binnen meerdere samenwerkingsverbanden te streven naar een effectieve hulpverlening, maatschappijopbouw c.q. versterking van het maatschappelijk middenveld, beleidsbeïnvloeding, en kennisontwikkeling. De partners zijn er duidelijk over: hoe belangrijk huizenbouw ook is, hier moet een land opgebouwd worden en daarvoor is visie nodig. Maar die is bij

Woningbouw

Vier maanden na de verwoestende aardbeving in Haïti stonden de eerste 45 huizen op hun plaats. De houten bouwpakketten vormen de basis voor huizen die aardbevings- en orkaanbestendig zijn, tegen een overstroming kunnen en minimaal 15-20 jaar meegaan. Cordaid plaatste bij een lokaal bedrijf een order van 2.000 casco's. Bij het ontwerp is rekening gehouden met de lokale bouw- en woontraditie. De bouwpakketten worden onder begeleiding van vijftig timmermannen en -vrouwen, die daarvoor ter plekke zijn opgeleid, door de bevolking in elkaar gezet. Zowel in de stad als op het platteland heeft Cordaid bewonerscomités opgezet, die mede bepalen wie in aanmerking komt voor een woning.

politici niet te vinden.

Cordaid organiseerde in juli een partnerconsultatie om gezamenlijk de voorbije periode te evalueren en wegen naar de toekomst uit te stippelen. Een externe evaluatie van de eerste zes maanden verschaft daarbij het materiaal. De kennisontwikkeling werd mede bevorderd door de recruitering van hoogwaardige expertise voor bepaalde aspecten, zoals huisvesting, inkomenszekerheid en veeteelt.

De lobby wordt gevoerd door het Haïti Platform Nederland en de *Coordination Europe-Haïti* in Brussel, en heeft met name tot doel om de reconstructie van de landbouwsector en de ondersteuning van kleine boeren als prioriteit te bepleiten bij Europese politici en ambtenaren.



De plaatsing van een waterzuiveringsinstallatie in een van de zwaarst getroffen gebieden in Haïti.

Cordaid werkt nationaal en internationaal samen met andere Caritasorganisaties. In VN-verband deelt Cordaid rond bepaalde clusters (huisvesting, gezondheidszorg, water en sanitatie, en *early recovery*) in de coördinatie en samenwerking met andere INGO's, VN-instellingen en lokale overheden.

De Nederlandse betrokkenheid en inzet voor Haïti werden vergroot door particuliere initiatieven te ondersteunen van in Nederland wonende diasporagroepen en sympathiserende organisaties, serviceclubs en bedrijven. Het ging vaak om kleine projecten op het gebied van levensonderhoud, kinderopvang, onderwijs en rampenpreventie. Ook waren er initiatieven van Nederlandse ordes en congregaties, die in Haïti werkzaam zijn.

Pakistan

Hoeveel ramspoed kan een mens hebben? De bevolking in het noordwesten van Pakistan werd in 2005 getroffen door een zware aardbeving, in 2009 moesten 1,5 miljoen mensen de Swat-vallei ontvluchten vanwege de gevechten tussen het regeringsleger en de Taliban. En daar komt een jaar later een enorme watersnood nog eens overheen. Cordaid was in Pakistan eerder actief met noodhulp/wederopbouw als gevolg van de aardbeving, en verleende ook nog in 2010 hulp aan vluchtelingen uit de Swat-vallei met gezondheidszorg voor 160.000 mensen en onderwijs voor 17.000 kinderen. Het district Shangla was daarbij focusgebied. Cordaid's aanwezigheid in de regio als enige internationale NGO verschaftte haar meteen de structuur en toestemming voor hulp aan slachtoffers van de overstromingen.

De SHO startte een fondswervende giro 555-campagne, die zo kort na de Haïti-actie het onverwacht hoge bedrag van € 27 miljoen opbracht; Cordaid ontving daarvan € 4,9 miljoen.

Ultimo 2010 had Cordaid € 4,3 miljoen gecommitteerd. Cordaid was als hulpverlener actief in de districten Shangla en Kohat met medische zorg, watervoorziening, distributie van non-food items en huisvesting voor 40.000 personen. Via onder meer CRS werd hulp verleend aan 21.000 slachtoffers in de zuidelijke provincie Sindh in de vorm van non-food items, water, sanitatie en reactivering van de landbouw. In Punjab, ook ten zuiden van Islamabad, werd via twee Pakistaanse partners hulp geboden aan 18.000 mensen (voedsel, tenten, medische zorg, non-food items en hygiënekits).

Een snelle reactie in Pakistan

Vier uur na de ramp stelde Cordaid € 200.000 beschikbaar voor noodhulp. Het eerste doelgebied was Shangla, een arme, afgelegen regio ten noorden van Islamabad die zwaar werd getroffen. Al enkele uren na de overstroming waren er vier mobiele klinieken operationeel voor het verlenen van eerste hulp en distributie van medicijnen; waar nodig werden koelkasten en generatoren ingekocht. In de eerste dagen na de ramp kwamen slaapbenodigdheden, keukensets en hygiënekits beschikbaar. Voorbereidingen werden getroffen voor de aankoop van huisvestingsmateriaal. Voor de bouw van latrines en de distributie van drinkwater zond Cordaid een expert naar Pakistan.

Afghanistan

In 2010 werd € 0,9 miljoen besteed aan armoedebestrijding (landbouw en gezondheidszorg) en vooral maatschappijopbouw. Cordaid committeerde € 227.000 voor de verdere ontwikkeling van de groente- en fruitteelt, boomgaarden, pluimveeteelt en veehouderij. Belangrijk is de financiering van ACTD (*Afghan Center for Training and Development*) bij haar ondersteuning van het maatschappelijk middenveld in de overgang van de traditionele dienstverlening (gezondheidszorg, onderwijs, sociaaleconomische projecten) naar een nieuwe rol met *countervailing power*, empowerment en lobby/advocacy als centrale concepten. In 2008 ging ACTD van start; in 2009 werd het initiatief geëvalueerd met als slotsom dat het uitstekend in

elkaar steekt en goed aansluit bij de behoeften van de bevolking. Voor de intensivering en uitbreiding van het project naar andere districten stelde Cordaid een vervolgfianciering beschikbaar.

Op 25 september lanceerde Cordaid samen met de andere deelnemers van het *Dutch Consortium Uruzgan* (Save the Children, Healthnet TPO, ZOA Vluchtelingen zorg en Dutch Committee for Afghanistan - Veterinary Programme) de website www.dutchconsortiumuruzgan.nl. De site informeert over de activiteiten in Uruzgan met betrekking tot onder meer onderwijs, gezondheidszorg, landbouw en drinkwater. Ook de verhalen van inwoners, journalisten en consortium-medewerkers kregen een plaats op de site.

In het kader van de lobby werden in samenwerking met Oxfam Novib voor elk Algemeen Overleg in de Tweede Kamer brieven gestuurd met suggesties en aanbevelingen. Met het *Kroc Institute* van de *Notre Dame University (VS)* publiceerde Cordaid een rapport over de mogelijke gevolgen van onderhandelingen met de Taliban voor Afghaanse vrouwen. En met Instituut Clingendael is begonnen met het systematiseren van de lessen van het 3D-beleid in Uruzgan.

Invloed van het 'Zuiden'

In 2010 werd de stem van het 'Zuiden' stevig verankerd in Cordaid. Op strategisch niveau kregen internationale experts invloed op Cordaid's strategische beslissingen via een *International Advisory Board (IAB)*, die in januari 2010 formeel in de statuten van Cordaid werd opgenomen. De Raad bestaat uit negen leden en kwam in 2010 tweemaal bijeen. Cordaid zorgde voor een verslag van de bijeenkom-

sten en voor een samenvatting van de geformuleerde aanbevelingen. De informatie werd onder meer via de partnerwebsite verspreid.

Op beleidsmatig vlak kregen partners en andere stakeholders meer invloed via het concept van *Communities of Change (CoC)*, dat in toenemende mate de één-op-één relatie tussen Cordaid en partners gaat vervangen en de gelijkwaardigheid van de leden van een CoC benadrukt. In het verslagjaar werden de veranderingen in partnerschap met assistentie van het Zuid-Afrikaanse CDRA (*Community Development Resource Association*) nader uitgewerkt; het resulteerde in een *Framework for inclusive policy making*,

planning and learning voor gebruik door Cordaid en CoC-deelnemers.

Via een derde traject werden partners betrokken bij het strategieplan 2011-2015. In totaal werden 32 bijeenkomsten met partners belegd; daarnaast vonden voor elk van de vijf toekomstige programma's brede internationale werkconferenties plaats. In totaal waren bij de consultaties rond de 450 partners/stakeholders op onderscheiden momenten betrokkenen.

Resultaten in Uruzgan

De ontwikkelingen in de provincie Uruzgan zijn voor Afghaanse begrippen ongekend. Nog maar een paar jaar geleden was het uitzonderlijk dat meisjes naar school gingen; nu volgen 45 meisjes een opleiding tot verpleegster, verloskundige of apotheker. In het kielzog van de Nederlands-Australische troepenmacht hebben zich de afgelopen jaar steeds meer NGO's in Uruzgan gevestigd; intussen zijn het er meer dan vijftig, die onafhankelijk van militairen en onpartijdig hun werk doen. 'Het grote aantal NGO's in Uruzgan zegt wel iets over de veiligheid,' zegt de coördinator van het *Dutch Consortium for Uruzgan (DCU)*. 'De Talibanleiders zien dat de bevolking blij is met ons werk en dat het dus in hun belang is om ons met rust te laten.' De hulporganisaties zijn mede succesvol omdat ze deel uitmaken van de lokale gemeenschap en daar steun van krijgen. Het succes bleef niet onopgemerkt.

Lokale leiders zoeken samenwerking met NGO's. Afgelopen maanden kwamen twintig stamoudsten uit het Chora-gebied op eigen initiatief naar een vergadering van hulporganisaties. Het overgrote deel van de 313.000 inwoners van Tarin Kowt, Deh Rawod en Chora heeft toegang tot basisgezondheidszorg en de beschikking over schoon drinkwater. Ruim 2000 ondervoede kinderen krijgen speciale voeding, evenals zo'n 1500 zwangere/zogende vrouwen. In 2009 werd ruim 90% van de vrouwen/kinderen gevaccineerd tegen tetanus/kinderziekten; in 2006 bedroeg dat percentage nog 40%. Boeren worden geholpen om over te schakelen van de papaver teelt op andere gewassen; waterputten en irrigatiekanalen worden aangelegd of hersteld. Het aantal scholen is verdrievoudigd naar honderd. DCU heeft 'inhaalclasses' opgezet voor kinderen die tijdens de Taliban-overheersing niet naar school konden; er doen 4000 kinderen aan mee, waaronder 1000 meisjes.

Het concept van CoC kreeg van partners een warm onthaal als inspirerende methode om problemen fundamenteel aan te pakken; wel was er de zorg dat het 'globaliseren' van thematieken de aandacht voor lokale issues kan wegnemen. Ook waarschuwden partners voor de potentieel conflicterende Cordaid-rollen van donor en veranderingsactor. Cordaid's relatie met partners dient o.a. gekenmerkt te worden door een langetermijnbetrokkenheid, flexibiliteit, en steun bij alliantievorming en lokale fondswerving.

Via een speciale pagina op de partnerwebsite werden partners op de hoogte gehouden van het proces en uitgenodigd met Cordaid in dialoog te gaan over de strategische keuzes.

Funding Access Support Team (FAST)

Veel partners (en ook Cordaid zelf) zijn nog onvoldoende op de hoogte van fondsen van internationale instellingen en donoren, en/of ontberen de capaciteit om daarvan optimaal gebruik te maken. Daarom heeft Cordaid in 2010 de unit FAST geïnstalleerd om de positie van partners in het veld van *direct funding* te versterken. Nieuwe financieringsmogelijkheden worden verkend en benut, en de vereiste capaciteit wordt opgebouwd bij zowel partners als Cordaid.

Via FAST participeert Cordaid ook in meerdere werkgroepen van de Concord Confederatie van Europese NGO's voor de monitoring en beïnvloeding van beleid en uitvoeringspraktijk van de Europese Unie rond de samenwerking met maatschappelijke organisaties.

Van 12-15 april organiseerde Cordaid in Bujumbura een workshop met zestig deelnemers uit DR Congo, Rwanda en



Cordaid is vanaf 2006 in Uruzgan actief met een opbouwprogramma, om onder andere onderwijs, gezondheidszorg, landbouw en schoon drinkwater te verbeteren. Cordaid heeft samen met vier andere hulporganisaties een website gelanceerd: <http://www.dutchconsortiumuruzgan.nl> om zo inzicht te geven in de werkzaamheden.

Cordaid's visie op het WRR-rapport

Het rapport 'Minder pretentie, meer ambitie' geeft een gedegen analyse en bruikbare handvatten om de toekomst van OS vorm te geven. De analyse van de WRR is grotendeels ook die van Cordaid. De WRR laat goed zien dat sociale programma's (onderwijs, gezondheidszorg) onvoldoende zijn om armoede op te lossen en dat daarvoor fundamentele veranderingen van machtsverhoudingen nodig zijn. Het rapport benadrukt ook terecht dat ontwikkeling in essentie vanuit ontwikkelingslanden zelf moet komen; de rechtstreekse financiering van partners door bi- en multilaterale donoren past daarbij. Ook onderschrijft Cordaid dat ontwikkeling en OS veel sterker verbonden moeten worden met beleidsterreinen als klimaat, migratie, landbouw, energie en grondstoffen. Het rapport toont aan dat er geen blauwdrukken bestaan voor ontwikkeling en dat daarom meer geïnvesteerd moet worden in kennis en onderzoek.

Dat wil niet zeggen dat bij het rapport geen kritische kanttekeningen kunnen worden geplaatst. De WRR stelt dat het bij ontwikkeling gaat om aansluiting bij de modernisering, maar laat buiten beschouwing dat die modernisering steeds meer op haar ecologische en economische grenzen stuit; er bestaat juist behoefte aan een grondige hervorming in de richting van duurzaamheid. De focus op sub-Sahara Afrika is logisch, maar als de WRR pleit voor ontwikkeling in plaats van armoedebestrijding, moet OS

ook gericht blijven op andere continenten. De aanbeveling om de hulp te concentreren op tien landen kan resulteren in een sterk interventionistische benadering tijdens de Nederlandse OS. In haar analyse besteedt de WRR te weinig aandacht aan de sociale, culturele en spirituele veranderingsprocessen die bij modernisering een rol spelen. Mede daardoor heeft de WRR ook te weinig oog voor de plaats en rol van maatschappelijke en religieuze organisaties.

Het rapport is goed bruikbaar, ook voor Cordaid, maar levert geen simpele agenda op. De uitdaging is om zowel grondiger te werk te gaan (specifieker gericht op de context, nauwkeuriger in de *theory of change*) als breder te kijken (*global public goods*). De dubbelslag van verdiepen en verbreden vraagt om robuuste investeringen in kennisopbouw.

De gedachte aan een zelfstandig opererend OS-agentschap lijkt een logisch uitvloeisel van de overtuiging dat ontwikkeling gaat over langetermijnprocessen en dat diepgaande kennis en professionaliteit vereist zijn. Dat vraagt een organisatorische opzet, die de huidige snelle personeelsrotatie binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken ondervangt en ook voldoende afstand heeft tot het directe politieke gebeuren.

Burundi rond de lokale samenwerking tussen maatschappelijke organisaties en institutionele donoren (zoals de EU). In oktober volgde een seminar in Zuid-Afrika binnen de context van de beëindiging van Cordaid's aanwezigheid.

Strategieplan 2011-2015

De alliantie 'Samen voor Verandering: *Communities of Change*', bestaande uit Cordaid (penvoerder), Mensen met een Missie, IKV Pax Christi, Impunity Watch, Nederlandse Rode Kruis, Wemos en Both ENDS, legde eind oktober 2009 een eerste subsidieaanvraag voor aan het ministerie. Vooruitlopend op de beslissing werd vanaf november 2009 tot en met juni 2010 samen met de Internationale Adviesraad en partners gewerkt aan de verdere invulling van de subsidieaanvraag; bij vlagen was daarvoor zowat de gehele organisatie in touw.

Per schrijven van 1 november 2010 werd de beschikking ontvangen. Aan de Alliantie werd op basis van de relatief hoge kwaliteitsscore € 402 miljoen toegekend, 24% beneden het gevraagde bedrag.

Bij de daaropvolgende aanpassing c.q. reductie van de aanvraag was het onderscheidend vermogen van de Alliantie leidraad. Er werd gekozen voor landen en programma's waarvoor een overtuigend track-record is opgebouwd, waar kan worden beschikt over een sterk en relevant netwerk (voor Cordaid onder meer het kerkelijk netwerk), en waarover kennis is opgebouwd. Het onderscheidend karakter werd vastgelegd in vijf kenmerken:

- *Verbinding met de praktijk*: de Alliantie/Cordaid laat mensen uit de praktijk aan het woord om tegenwicht te bieden aan de concepten en beleidskeuzen van beleidsmakers en denktanks.
- *Nieuwe financiële instrumenten* zijn nodig nu de klassieke subsidiemodellen niet langer maatgevend zijn. Nieuwe instrumenten zijn al ontwikkeld, zoals *Performance Based Financing* binnen de gezondheidszorg; nieuwe modaliteiten voor onder meer agro-financiering worden ontwikkeld.
- *Kennis* ontstaat in de confrontatie van ervaringen, onderzoek, praktijk en beleid. Cordaid heeft ruime ervaring opgedaan binnen haar werkvelden. Ook wordt geïnvesteerd in *pilots* en het ontwikkelen en testen van nieuwe benaderingen.
- *Communities of Change* fungeren als kenmerkende methodiek, waarin wordt gebouwd aan coalities met verschillende partijen, ook de *non-usual suspects*. Hierin zit de rolverandering van de Alliantie(leden) opgesloten: van financier naar actor.
- *De positie van vrouwen* staat centraal in alle programma's. Positieve verbetering van vrouwen en vrouwelijk leiderschap is als een van de drie centrale doelstellingen geformuleerd.

De exercitie leidde tot een reductie van het aantal landen met één (Rwanda), terwijl in vijf landen in totaal vijf programma's werden geannuleerd, en in ruim tien landen in totaal 18 programmabudgetten werden verlaagd.

Het bij gelegenheid van de eerste beschikking door BuZa gemaakte begrotingsvoorbehoud resulteerde medio

januari 2011 in een nieuwe bezuiniging. Daarmee kwam het subsidiebedrag voor de Alliantie op € 357 miljoen (waarvan bijna € 327 miljoen voor Cordaid), dit is 67,2% van het gevraagde bedrag. Deze extra bezuiniging werd gerealiseerd via een proportionele korting op de programma's en landen.

Cordaid participeert als mede-indiener in de alliantie *Partners for Resilience* met het voorstel *Climate-proof disaster risk reduction* in kwetsbare landen/regio's onder penvoerderschap van Het Nederlandse Rode Kruis (en samen met *Red Cross Climate Centre*, CARE Nederland en *Wetlands International*), en in de alliantie *Connect for Change* met betrekking tot het gebruik van ICT binnen OS onder penvoerderschap van het *International Institute for Communication and Development* (en samen met ICCO, Edukans, AKVO en *Text to Change*).

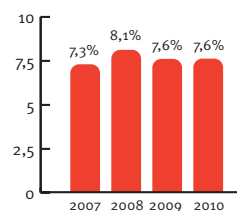
Eerstgenoemde alliantie ontving uiteindelijk € 35,7 miljoen (56,3% van het gevraagde bedrag) voor vijf jaar, waarvan bijna € 13 miljoen voor Cordaid is bestemd.

De andere alliantie mag rekenen op 61,7% van de gevraagde subsidie; dit betekent € 41 miljoen voor vijf jaar, waarbij Cordaid aanspraak kan maken op ruim € 6 miljoen.

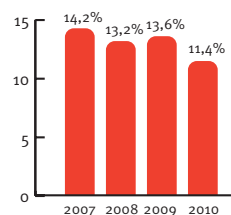
Mocht Cordaid in de vorige strategieperiode nog rekenen op een jaarlijkse MFS-bijdrage van gemiddeld € 109 miljoen, voor de komende vijf jaren bedraagt de overheidsbijdrage € 69 miljoen, een teruggang derhalve van 37%. Omdat lopende verplichtingen (à € 70 miljoen) uit MFS-II dienen te worden betaald, is de teruggang qua nieuw inzetbare financiële middelen nog groter.

2.2. Kerngegevens en terugblik 2007 - 2010

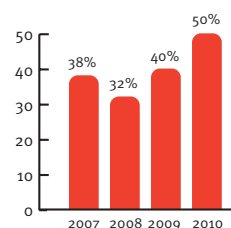
% uitvoeringskosten
2007 - 2010



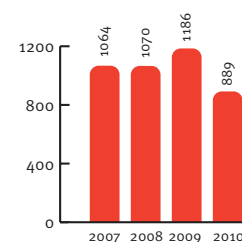
% fondsenwervende kosten
2007 - 2010



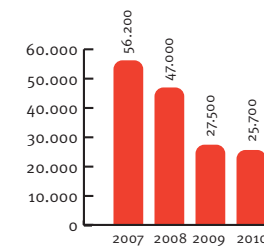
% niet-mfs middelen t.o.v.
totaal 2007 - 2010



Aantal partners
2007 - 2010



Aantal nieuw geworven
donateurs 2007 - 2010



Realisatie 90 - 110% Realisatie < 90% Realisatie > 110%

Resultaten organisatie	Realisatie 2007	Realisatie 2008	Realisatie 2009	Planning 2010	Realisatie 2010
Strategie & Beleid: Aantal partnerconsultaties	41	41	56	54	63
Medewerkers: Personeel in fte's	270	278	267	254	265
% allochtone medewerkers	14	12	12	15	12
% vrouwen in (sector) managementposities	44	50	50	50	50
Ziekteverzuim %	3,7	4,2	3,8	3,5	5,3
% tevreden medewerkers	74	n.v.t.	71	75	n.v.t.
Management van middelen cfr. RJ650: % uitvoeringskosten	7,3	8,1	7,6	7,7*	7,6
% fondsenwervende kosten cfr. RJ650	14,2	13,2	13,6	17,2	11,4
% kosten beheer & administratie	2,0	1,6	2,1	1,6	2,1
% niet-mfs middelen t.o.v. totaal	38	32	40	37	50
Management van processen: % afhandeling aanvragen binnen 3 mdn	74	76	82	90	71
% afhandeling rapportages binnen 3 maanden	68	64	75	90	67

Planning 2007 - 2010	Realisatie 2007 - 2010
200	201
254	264
15	12
50	50
3,5	4,3
78	71
7,5	7,7
14,7	13,2
< 2,5	1,9
37	40
90	76
90	69

Resultaten partners	Realisatie 2007	Realisatie 2008	Realisatie 2009	Planning 2010	Realisatie 2010
Aantal partners in vaste bestand	1064	1070	1186	1096	889
% nieuwe partners	15	12	11	11	7
% vrouwenorganisaties	10,3	10,7	9,5	11,1	9,6
% inh. + financ. rapportages zonder opmerkingen goedgekeurd	73	74	71	ca. 80	76
Totale bestedingen in € mio	165,4	151,9	157,1	152,5	149,3
% bestedingen naar interventiestrategie: DAB	55	51	49	44	45 (56)**
MO	30	33	34	35	38 (30)
BB	14	16	18	18	17 (14)
Procentueel aandeel kerkelijke/kerkelijk verwante partners	52	46	50	50	45

Resultaten maatschappij/overheid	Realisatie 2007	Realisatie 2008	Realisatie 2009	Planning 2010	Realisatie 2010
Particuliere fondsenwerving in € mio	37,9	38,4	41,8	37,3	34,3
Aantal nieuw geworven donateurs (met vanaf 2009 alleen registratie van nieuwe vaste donateurs)	56.200	47.000	27.500	35.000	25.700
Aantal lo/mo-leerlingen bereikt met educatief materiaal	578.400	551.500	565.000	530.000	551.000
Aantal particuliere initiatieven	568	569	491	560	445
Aantal nieuwe partnerschappen met bedrijven / instellingen (incl. millennium-akkoorden)	9	16	15	ca. 6	15
Positie/score transparantiebenchmark	10e met score 7,8	12e met score 7,8	8e met score 8,1	Behoud positie	2e / 3e met score 8,3
Aantal samenwerkingsverbanden met HMA's (beginnende / complementaire samenwerking)	12	16	16	ca. 14	15

Leren en verbeteren	Realisatie 2007	Realisatie 2008	Realisatie 2009	Planning 2010	Realisatie 2010
Aantal programma-evaluaties	10	7	5	4	1
Aantal projectevaluaties	81	81	70	86	75
% projectevaluaties van voldoende kwaliteit	91	82	80	85	83

Planning 2007 - 2010	Realisatie 2007 - 2010
n.v.t.	n.v.t.
Per jaar 10%	11,3%
20	10
Min. consolidatie	74
641,6	623,7
42	45
37	38
21	17
45	48

Planning 2007 - 2010	Realisatie 2007 - 2010
37,3	38,1
Min. 120.000	156.400
450.000	561.000
Min. 2.000	2.073
40 / 20	30 / 25
Positie in voorhoede	Gerealiseerd
Groei t.o.v. 2006	Gerealiseerd

Planning 2007 - 2010	Realisatie 2007 - 2010
> 20	23
> 400	306
> 85%	84%

* dit percentage wijkt af van de opgave van 7,2% in het jaarplan 2010, omdat daarin de herinzet van leningen & garanties is verdisconteerd. In de realisatiecijfers is de herinzet buiten beschouwing gelaten.

** de ruime noodhulpbestedingen in Haïti en Pakistan, die overwegend directe armoedebestrijding als oogmerk hadden, vertekenen het beeld aanmerkelijk. Daarom zijn de percentages exclusief deze noodhulp; tussen (...) staan de percentages inclusief de noodhulpverlening.

De realisatiewaarden voor 2007 - 2010 betreffen voor een deel de cumulatieve realisatie over 4 jaar, voor een deel de stand van zaken per ultimo 2010, en voor een ander deel het gemiddelde over 2007 - 2010. Waarvan toepassing is met kleur aangegeven in welke mate de planning is gerealiseerd.



Direct na de ramp in Haïti werden medische teams ingezet.

Terugblik op de periode 2007-2010

Organisatie en personeel

De in 2007 ingevoerde organisatiestructuur voldeed, maar had ook zijn beperkingen, die in paragraaf 6.5 staan vermeld en mede de aanzet hebben gegeven tot een nieuwe organisatorische opzet per 1 april 2011.

De doelen van het personeelsbeleid voor 2007-2010 zijn met o.m. een functietyperings- en waarderingssysteem, inwerkprocedure, medewerkerstevredenheidsonderzoek, herzien rechtspositiereglement en een diversiteitsbeleid ruimschoots gehaald. Niet alle plannen zijn gerealiseerd. Een leeftijdsgebonden personeelsbeleid is niet afgerond vanwege de op handen zijnde personeelsreductie. Ook bleef het percentage allochtone medewerkers onder de nagestreefde 15%.

Planning & control

De managementinformatie omvatte prestatie-indicatoren en streefwaarden die waren afgeleid uit het meerjarenplan 2007-2010. Via kwartaalrapportages werden de prestaties op deze indicatoren gemonitord en vond (bij)sturing plaats. Over het algemeen zijn de streefwaarden gehaald. Op het gebied van resultaatmeting is extra aandacht besteed aan de vastlegging en monitoring. Sinds 2007 worden de resultaten van Cordaid's kernactiviteiten geregistreerd in PTS (*Performance Tracking System*), waarbij o.m. wordt aangegeven hoe elke financiering bijdraagt aan de programmadoelen en hoe het staat met de capaciteiten van partners resp. op welke elementen capaciteitsversterking plaatsvindt. In de kwartaalrapporten wordt hierop gemonitord. PTS werd geïntegreerd in het in 2009 ingevoerde nieuwe programmabeheersysteem.

Doelmatigheid / efficiency

De uitvoeringskosten lagen tussen 7,3 en 8,1 in de eerste twee jaar en bleven stabiel op 7,6 voor 2009-2010; de kostenratio fondsenwerving bleef dat evenzeer, met uitzondering van 2010 toen het percentage op 11,3% uitkwam vanwege uitgestelde investeringen. De prognose voor 2011 (zie hoofdstuk 8.) laat mede door een inhaalslag qua investeringen een ander beeld zien.

Vanaf 2007 werd gestreefd naar een efficiencyverhoging van circa 15%, die o.m. tot uiting moest komen in een verlaging van het percentage uitvoeringskosten van 9% naar 8%. Overigens werd in de subsidie-aanvraag al vermeld dat bij een flinke korting van de aanvraag laatstgenoemd percentage mogelijk niet te handhaven zou zijn. In 2008 werd dan ook aangegeven dat het streefpercentage van 8 naar 8,5% verhoogd moest worden; volgens de nieuwe RJ650-definities (waarin een deel van de kosten onder Beheer & Administratie komt te vallen) zou dat een streefcijfer van 7,5% inhouden.

De opeenvolgende jaarverslagen vermeldden de efficiencyverhogende acties die werden ingezet en de desondanks tegenvallende uitkomsten vanwege o.m. de salarisontwikkelingen. In de laatste twee jaren werd een nieuw en efficiënter datasysteem ingevoerd, ook ging een traject voor efficiëntere werkprocessen van start dat medio 2010 werd afgerond. Voor 2010 bedroeg het percentage uitvoeringskosten 7,6%, marginaal hoger dan de streefwaarde.

Een laatste doelmatigheidsindicator betrof de behandel tijd van aanvragen/rapportages. De ambitie om 90% daarvan binnen drie maanden te behandelen, bleef ondanks alle verbeteracties buiten bereik. Vaak verlangt Cordaid bij aanvragen van de partner extra informatie, wat de behandelingsduur uiteraard verlengt; rapportages worden doorgaans

eerst besproken met de partner tijdens een dienstreis voordat ze worden afgewikkeld, zodat ook hier de behandeltermijn kan worden overschreden.

Invloed van het 'Zuiden'

Werden eerst nog voornamelijk de traditionele instrumenten gehanteerd (individuele feedback van partners en georganiseerde consultaties), vanaf 2008 werd de blik sterker extern gericht. Ontwikkelingen en prioriteitsthema's zoals o.m. aangegeven door partners, onderzoeken en experts werden in kaart gebracht en gewogen ('De blik naar buiten'). Feedback werd verzameld via de nieuwe partnerwebsite; brede werkconferenties werden gehouden voor detaillering van het nieuwe strategieplan. De officieel geïnstalleerde Internationale Adviesraad werd/wordt tweemaal per jaar geraadpleegd.

De programmatische werkwijze

Vanaf 2007 werd ingezet op de programmatische werkwijze, waarbij projectgerichte, individuele financieringen zoveel mogelijk plaatsmaakten voor een samenhangend verband van partners, interventiestrategieën, thema's en financieringen. De programmatische benadering werd allengs belangrijker, wat weerspiegeld wordt in de personele en financiële middelen die Cordaid hieraan besteedde, zowel op het niveau van het samenwerkingsverband van partners (met onder meer activiteiten van linking, learning en lobby) als op dat van de individuele deelnemers. Hoewel deze werkwijze niet overal even voortvarend kon worden gevolgd (zie het voorbeeld van Colombia in jaarverslag 2008), kon in de loop van de jaren toch in behoorlijk wat landen méér dan alleen een aanzet worden gegeven. In veel gevallen tendeeft de programmatische werkwijze in de terminologie van Cordaid naar een *Community of Change*, of mag

zelfs al als zodanig worden aangemerkt. In hoofdstuk 4. komen voorbeelden ruim aan bod.

Strategisch financieren

In de jaren 2007-2010 besteedde Cordaid € 623,7 miljoen. Daarbij werd conform de jaarplanning gewerkt. Waar zich aanmerkelijke afwijkingen voordeden, werden deze in de jaarverslagen toegelicht; het merendeel van de afwijkingen viel overigens te herleiden tot onverwachts lage en vooral onverwachts hoge additionele inkomsten.

Qua type is de intermediaire organisatie in het partnerbestand dominant gebleven, al liep het aandeel wel terug van ca. 60 naar 50%; het aandeel eigen beheer fluctueerde met het volume aan noodhulpacties en bedroeg gemiddeld 25%; netwerken/koepelorganisaties werden belangrijker, hun aandeel schommelde rond de 10%; service-instituten ontvingen gemiddeld 6% van de bestedingen, Microfinancieringsinstellingen (MFI's) 3% en doelgroeporganisaties 2%. De beoogde verschuiving van directe armoedebestrijding (DAB) naar maatschappijopbouw (MO) en beleidsbeïnvloeding (BB) werd goeddeels gerealiseerd. Het % bestedingen op DAB nam af van 55% in 2007 naar 45% in 2010 (met een correctie voor de noodhulp aan Haïti/Pakistan), terwijl MO en BB groeiden naar resp. 38% en 17%; BB bleef nog het meest achter bij het gestelde doel van 21%.

Qua outcome op de programmadoelen werden de streefwaarden voor de meeste programma's en daarbinnen voor de meeste subdoelen bereikt en soms ver overtroffen. De overzichten in hoofdstuk 4. geven aan dat ruwweg 80% van de DAB-doelen is bereikt (waarbij soms duidelijke verklaringen zijn voor de onderrealisatie), 90% van de MO-doelen en bijna 90% voor de BB-doelen.

Linking & Learning

Gedurende de strategieperiode werden 161 trajecten voor linking & learning in uitvoering genomen; daarbij werd veel ruimte gegeven om de trajecten naar eigen inzichten in te richten om zo de nodige ervaringen op te doen. De uitkomsten van een externe analyse (zie paragraaf 7.1.) kwamen dan ook niet onverwacht: de trajecten bleken onvoldoende verbonden met het strategisch niveau van Cordaid en hadden qua thematiek een beperkte reikwijdte en invloed op Cordaid's andere kernactiviteiten. De noodzaak van meer focus en een meer stringente inkadering van de LL-activiteiten werd door Cordaid onderschreven en kreeg gestalte in het nieuwe meerjarenplan.

Lobby

Nadat een IOB-evaluatie naar Cordaid's sojalobby (2007) tekortkomingen signaleerde ten aanzien van de planning en monitoring van de lobbytrajecten, werden de nodige verbeteringen aangebracht. Een volgende evaluatie (in 2009, van de Afghanistanlobby en van de *Global and Regional Advocacy on Small Producers* - GRASP) pakte positiever uit. Intussen kan worden vastgesteld dat rondom lobbythema's steeds vaker in brede coalities wordt gewerkt, waarbij het lokale/nationale niveau wordt gekoppeld aan de beleidsbeïnvloeding op internationaal vlak. Voorbeelden zijn Noord-oost-India (zie paragraaf 4.1.), de lobby rond Dalits (4.4.), de *Coalition of European Lobbies for Eastern African Pastoralism* – CELEP (4.5.), de personele crisis in de gezondheidszorg (4.6.) en GRASP (4.9.). Het onderzoek cum lobby rond anti-terrorisemaatregelen of de politieke ruimte voor het maatschappelijk middenveld was toonaangevend (zie 4.5.).

Draagvlak en donateurs

Om het draagvlak in Nederland te vergroten, ontplooide Cordaid een bont palet van activiteiten om mensen te informeren en inspireren over verschillende thema's binnen ontwikkelingssamenwerking.

Met soms spraakmakende publiekscampagnes, educatieve activiteiten op scholen, opinieartikelen en deelname aan debatten werd de interesse voor OS gewekt, en waar mogelijk omgezet in concrete betrokkenheid. Ook in de boeken, artikelen en radio- en tv-optredens van Cordaid's directeur werd het belang van OS voor de Nederlandse maatschappij en haar burgers benadrukt.

De afkalving van de steun voor OS in politiek en media legt een grote druk op Cordaid. Met nog steeds 421.000 donateurs ervaart Cordaid de brede steun voor haar werk in de samenleving. Maar de inspanningen die nodig zijn om deze ondersteuning op peil te houden, worden groter op een alsmaar meer competitieve markt. Naast de inzet voor het behoud van donateurs, ontwikkelt Cordaid nieuwe kanalen om maatschappelijke steun te verwerven, o.a. bij migranten en jongeren.

Programmatische vernieuwing: gender, lokale fondsenwerving, hiv/aids, monitoring

Halfweg de strategieperiode constateerde Cordaid dat de gender-thematiek naar de achtergrond dreigde te verdwijnen; dit bleek o.m. uit de cijfers (aantal vrouwenorganisaties, terugval in gendersensitiviteit). Extra activiteiten werden ontplooid om gender weer de aandacht te geven die het verdient. Zoals blijkt uit paragraaf 3.2. zijn we daarin niet voldoende geslaagd. In 2010 kon vanwege de hectiek rond MFS-II en de exit-strategieën niet genoeg recht worden gedaan aan gender. Cordaid heeft in haar

nieuwe strategieplan voor gender een prominente plaats ingeruimd.

Het thema van lokale fondsenwerving kwam ruim aan bod via marktonderzoeken, trainingen en begeleiding bij de verwerving van (inter)nationale fondsen. Met de oprichting van een speciale unit FAST ter advisering/begeleiding van partners werd in 2010 een extra impuls gegeven aan de financiële verzelfstandiging van partners.

In de jaren 2007-2010 bleek gemiddeld 20% van de ondersteunde partners al actief met de interne/externe mainstreaming van hiv/aids. In een tiental Afrikaanse en Aziatische landen werden mainstreamingstrajecten uitgevoerd, waarbij intensief werd samengewerkt met Stop Aids Now! *Faith-based* organisaties en religieuze leiders waren hiervan onderdeel. De programma-evaluatie (zie 4.8.) toont aan dat in de meeste landen Cordaid's interventies hebben bijgedragen aan het vergroten van het aantal *workplace policies*, al blijft de uitvoering nog wel punt van aandacht.

De monitoring bestond aanvankelijk vooral uit het kritisch volgen en analyseren van de overheidsbestedingen (budgetmonitoring), vooral op gezondheidsgebied. Vanaf 2008 vond in tweeërlei zin een snelle uitbreiding plaats. De monitoring omvatte voortaan ook de implementatie van wet- en regelgeving, landbouw- en zorgbudgetten, mijnbouwactiviteiten (olie, uranium), de kwaliteit van het drinkwater en zo meer. Op de tweede plaats verschaftte de monitoring het materiaal voor een *evidence-based* lobby in brede(re) verbanden. De komende vijf jaren wordt de monitoring/lobby in versterkte mate gecontinueerd.

Evaluaties

In de periode 2007-2010 werden 23 programma-evaluaties en 306 projectevaluaties uitgevoerd; de corresponderende Cordaid-financiering bedroeg € 275 miljoen ofwel 44% van de totale bestedingen.

Van de programma-evaluaties was ruim 70% van voldoende kwaliteit, van de projectevaluaties 84% (al zij meteen gezegd dat deze laatste een meer beperkte kwaliteitstoets ondergingen). Van de evaluaties van voldoende kwaliteit werd het oordeel over de geëvalueerde projecten/partners in kaart gebracht; opvallend was dat voor zowel de programma- als projectevaluaties hetzelfde percentage van 87% uit de bus kwam, wat wil zeggen dat 87% van de projecten/partners overwegend positief door de evaluatoren werd beoordeeld – al ontbraken de kritische noten niet (zie verder hoofdstuk 7.).

Resultaten / impact

Wat kan er gezegd worden over de bereikte resultaten en impact van ruim 3.500 reguliere financieringen in relatie tot de beoogde resultaten (zoals opgenomen in de overzichten in hoofdstuk 4.)?

Cordaid brengt haar 'impact' op twee manieren in kaart. Aan de hand van de (sub)doelstellingen met bijbehorende indicatoren werden in Cordaid's monitoringssysteem de beoogde resultaten, de uitvoering en tot slot de bereikte resultaten vastgelegd. Bij afsluiting van het project werd een score toegekend op basis van het percentage gerealiseerde (sub)doelen (zie ook de monitoringsprotocollen). Over de jaren 2008-2010 werden 1760 projecten beoordeeld naar de mate waarin de doelen waren bereikt. De uitkomst was dat 85% van de afgesloten projecten naar

Cordaid's normen een goed/voldoende resultaat had bereikt en 15% onvoldoende had gepresteerd.

Daarnaast verschaften de project- en programma-evaluaties een beeld van de resultaten en duurzame effecten van Cordaid's interventies (zie hierboven).

Om meer inzicht te verwerven in de (on)mogelijkheden van impactmeting startte Cordaid met het *Centre for International Development Issues Nijmegen* (CIDIN) een pilot, waarbij gebruik wordt gemaakt van nulmetingen en controlegroepen. In paragraaf 7.4. worden de dilemma's van de gevolgde methode beschreven: nuttig voor specifieke projecten op doelgroepniveau maar minder geschikt voor interventies op maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding, en vanwege de inzet van hoogwaardige expertise, de tijdsinvestering en de kosten niet breed toepasbaar.

Grosso modo mag op basis van de evaluaties en afgesloten projecten worden gesteld dat 15% van de financieringen onder de maat tot minimaal presteerde, waarmee dus tevens is gezegd dat rond de 85% redelijk tot goed was; hiervan scoorde het merendeel overigens 'redelijk', wat inhield dat op onderdelen de uitvoering toch nog onvoldoende kon zijn.

Dit afsluitende jaarverslag over 2007-2010 biedt de beste gelegenheid om naast de algemene terugblik ook Cordaid's programmatische inzet en bereikte resultaten nader te belichten. Daarvoor wordt in hoofdstuk 4. de programmatische benadering beschreven aan de hand van de vanaf 2007 ontwikkelde interventies. De eindresultaten van eerder gedane financieringen worden zichtbaar; in het verslag zijn dan ook 'resultatencases' opgenomen die een beeld geven van de uitkomsten of impact van projectfinancieringen.

Zoals in voorgaande verslagen, komen ook weer minder geslaagde of deels/volledig mislukte activiteiten aan bod.

Dit jaarverslag met de bijbehorende jaarrekening maakt deel uit van Cordaid's verantwoording over 2010. Deze verantwoording bestaat verder uit de monitoringspro-

tocollen (als aparte bijlage bij dit jaarverslag), de website www.cordaidjaarverslag.nl, het Engels- en Franstalig verslag aan partners, de korte kenschetsen van alle projectfinancieringen, de particuliere initiatieven op de Linkis-site, en het verantwoordingsverslag (www.cordaidjaarverslag.nl/2010).



Vooraf moeders en kinderen kunnen rekenen op basisgezondheidszorg.



In de In de Filipijnse hoofdstad Manilla leven duizenden kinderen op straat. Door hun kwetsbare positie worden de straatkinderen vaak misbruikt en uitgebuit. Cordaid Kinderstem en onze lokale partnerorganisatie Bahay Tuluyan leren de kinderen om voor zichzelf op te komen. Bahay Tuluyan geeft de kinderen op een speelse manier, met zang en dans, voorlichting over hun rechten.

Het proces van programmatisch werken

3.1. Programmatisch werken

In grote lijnen en dus wat gesimplificeerd heeft Cordaid de laatste decennia een evolutie doorgemaakt van de projectmatige financiering van activiteiten (hoewel die binnen noodhulp nog altijd gangbaar zijn) via de institutionele versterking/financiering van partnerorganisaties naar een programmatische werkwijze en – in het verlengde daarvan – *Communities of Change*.

Met haar strategie 2007-2010 koos Cordaid voor een programmatische werkwijze, wat eerst en vooral betekent dat programma's geënt zijn op een heldere interventielogica (*theory of change*) met als oogmerk insluiting van kwetsbare groepen in de samenleving en de daarvoor vereiste verandering van machtsrelaties. Programmatisch werken leidt tot een doelgerichte samenwerking: uitgaande van een gedeelde visie op uitsluiting en armoede, de behoeften van partners en andere actoren, en de mogelijkheden in de gegeven context wordt besloten op welke wijze en met wie wordt samengewerkt om de gewenste veranderingen tot stand te brengen. Daarbij bestaat samenhang tussen de doelen van partners, Cordaid en eventueel andere actoren, maar ook tussen de interventiestrategieën.

Gaandeweg de strategieperiode kon worden vastgesteld dat de programmatische benadering een breder aanzien kreeg. Werd in het begin vooral uitgegaan van een groep partners die gezamenlijk een (sub)programma in uitvoering namen, later ontstonden steeds vaker coalities van gelijkgezinde actoren, verenigd rond een gezamenlijke analyse, programma en doel. Daarbij bleef de samenwerking niet beperkt tot maatschappelijke organisaties/NGO's, maar strekte zich ook uit tot kennisinstellingen, bedrijven en overheidsdiensten, met bovendien vertakkingen naar regionale en internationale (lobby)partners en gremia.

Deze samenwerkingsvorm heeft Cordaid vertaald naar het concept van *Communities of Change* (CoC), dat feitelijk een verdieping behelst van de programmatische werkwijze. Het concept wordt de komende jaren samen met partners en stakeholders verder ontwikkeld en beproefd; het bevat elementen als een gezamenlijke agendabepaling, mondiaal netwerken en gedeelde verantwoordelijkheid. In een CoC kan Cordaid meerdere rollen vervullen: als volwaardig en dus medeverantwoordelijk participant, als (mede)financier van CoC-activiteiten en deelnemende partners, als facilitator van bijeenkomsten en initiator van linking & learning, als kennismakelaar, en als actor voor beleidsbeïnvloeding.

Naar 2015 toe wordt het de belangrijkste oriëntatie en aanpak van Cordaid en de Alliantie 'Samen voor verandering: *Communities of Change*'.

Als voorbereiding op de uitvoering van het nieuwe strategieplan organiseerde Cordaid in samenwerking met het Wage-

ningen UR *Centre for Development Innovation* twee series van drie workshops over multistakeholder-platforms c.q. *Communities of Change*, die enerzijds meer inzicht gaven in de belangrijkste aspecten van de werkwijze en anderzijds praktische competenties overdroegen (conflicthantering, communicatie, de verschillende rollen van Cordaid). Rond de vijftig Cordaid-medewerkers namen deel.

3.2. Programmatische vernieuwing

Aan de thema's gender, lokale fondsenwerving, monitoring van overheden/bedrijven, en hiv/aids-mainstreaming wordt binnen de programmatische werkwijze extra aandacht gegeven.

Gender

Het partnerbestand telt 85 vrouwenorganisaties. Vergelijken met 2009 betekent dit een afname met bijna 30 organisaties. Procentueel gezien is er sprake van een consolidatie op het (te lage) niveau van 9,6%. Overigens weerspiegelt deze indicator maar deels Cordaid's inzet voor gendersensitiviteit en –gelijkheid, zoals hieronder blijkt.

Gendersensitiviteit

Cordaid hanteert de genderscan, waarbij organisaties naar hun gendersensitiviteit in kaart worden gebracht. Volgens de scans mag 54% van de partners te boek staan als gendersensitief; dit percentage ligt ongeveer 10% hoger dan in voorgaande drie jaren. De hoogste percentages gendersensitieve partners (> 90%) werden genoteerd voor

de programma's Vrouwen & geweld en Microfinanciering, de laagste (< 40%) voor Noodhulp & wederopbouw en Toegang tot gezondheidszorg.

Capaciteitsversterking intern

De kennis ten aanzien van gender is geconcentreerd binnen het programma Vrouwen & geweld. In het verslagjaar heeft het programma in samenwerking met andere Cordaid-programma's/sectoren *Guiding Principles on Gender and Women's Rights* en een lobbyframework over *Women Leadership and Participation in Decision-making* opgesteld. Er zijn interne presentaties gehouden over gender en vrouwenrechten en over internationale vrouwen-netwerken. In september werd een Cordaid-brede leerbijeenkomst georganiseerd rond de rol/betrokkenheid bij het thema 'vrouwen als *agents of change*'; de hieruit voortgekomen voorstellen worden in 2011 uitgewerkt.

Door het programma Rampenpreventie werd een beleids-papier ontwikkeld over 'Gender, *Disaster Risk Reduction* en klimaatadaptatie' ter bevordering van de integratie van gender in het programma.

Capaciteitsversterking extern

Bij de 'intake' van 1173 grote/kleine financieringsvoorstellen werd geregistreerd of de partners al actief waren met de mainstreaming van gender/diversiteit; voor 482 partners (41%) bleek dit het geval. Het percentage is bijna gelijk aan dat van 2008 en ligt iets boven de 37% van 2009.

Cordaid droeg financieel en inhoudelijk bij aan de capaciteitsversterking van partners:

- *Women's World Banking* (WWB), een wereldwijd netwerk van 40 MFI's/banken met 20 miljoen klanten (waarvan driekwart vrouw) en een leningenkapitaal van USD 4 miljard, heeft zich tot taak gesteld om indicatoren te ontwikkelen waarmee MFI's de impact van hun lening op vrouwelijke cliënten kunnen aantonen. WWB gaat ervoor ijveren om de indicatoren als internationale standaard geaccepteerd te krijgen.
- In 2009 is door Justitia & Pax Nederland met steun van Cordaid een studie uitgevoerd naar de mainstreaming van gender in DDR-interventies (*Demobilisation*

Gender in productieketens

In het voorjaar van 2010 werd begonnen met het voorbereiden van de *writeshop Gender in Value Chains*. Omdat vrouwen doorgaans geen grond bezitten en nauwelijks tot geen toegang hebben tot krediet, streeft Cordaid naar integratie van gender in productieketens. De leiding van dit initiatief beruiste bij Agri-ProFocus en het Koninklijk Instituut voor de Tropen (KIT). Er werden in totaal 27 cases uit Afrika, Azië en Latijns-Amerika geselecteerd. De *writeshop* vond plaats in november in Kenia. Naast representanten van de cases waren er medewerkers van o.a. KIT, IIRR (*International Institute of Rural Reconstruction*), Agri-ProFocus en ICCO aanwezig, alsmede redacteurs en illustratoren. Het boek wordt in juni 2011 gepubliceerd.

Disarmement, Reintegration) in DR Congo. Op verzoek van Cordaid worden in een vervolgonderzoek de aanbevelingen van de studie getoetst op hun relevantie en praktische bruikbaarheid. Daarvoor wordt o.m. de Congolese wetgeving geïnventariseerd.

- In Sierra Leone is in 2009 gestart met capaciteitsversterking van partners van het programma Vrouwen & geweld. Tijdens een partnerbijeenkomst eind 2009 is besloten tot een soortgelijk traject voor de andere Cordaid-programma's in Sierra Leone, zodat tevens meer mogelijkheden ontstaan voor linking & learning tussen de programma's. In 2010 is begonnen met trainingen op het terrein van communicatie, gender, management en leiderschap.

Genderscores en capaciteitsversterking 2007-2010

Sinds 2004 hanteert Cordaid een genderscan die op vier dimensies (*position/relating, thinking & learning, doing, being*) de capaciteiten inventariseert en tegelijk de eventuele behoefte aan verdere versterking in beeld brengt. Voor de periode 2007-2010 zijn ter nadere analyse 1005 genderscans verwerkt. De scan heeft een 0-4 schaal, waarbij een score van 2,5 door Cordaid wordt gezien als de kritische grens tussen onvoldoende en voldoende (2,5 en hoger). Er is een foutenmarge van 0,3 punt gehanteerd. Deze 1005 scans betreffen 780 partners.

Algemeen overzicht genderscans 2007-2010

	Afrika		Azië		Latijns-Amerika		Wereldwijd		Totaal	
	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score
2007	191	2,3	118	2,5	87	2,8	31	2,8	427	2,5
2008	91	2,3	46	2,5	59	2,4	9	2,6	205	2,4
2009	70	2,3	38	2,5	25	2,2	12	2,7	145	2,4
2010	105	2,4	67	2,5	42	2,6	14	2,6	228	2,5
Totaal	457	2,3	269	2,5	213	2,6	66	2,7	1005	2,4

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Voor dezelfde periode zijn van 224 partners de scores van twee opeenvolgende scans beschikbaar; de belangrijkste uitkomsten zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Ontwikkeling genderscores 2007-2010

	Afrika		Azië		Latijns-Amerika		Wereldwijd		Totaal	
	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %
Stabiel	44	40	22	42	22	50	10	59	98	44
Verbeterd	36	33	18	34	13	30	6	35	73	33
Verslechterd	30	27	13	24	9	20	1	6	53	23
Totaal	110	100	53	100	44	100	17	100	224	100

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

De conclusie mag luiden dat de genderscores gedurende de vierjaarsperiode stabiel zijn gebleven, dit geldt zeker voor Afrika en Azië. Qua score behalen de Nederland/Wereldwijd-partners een voldoende, zit Azië op de grens van voldoende/onvoldoende, fluctueren de scores in Latijns-Amerika van ruim voldoende tot ruim onvoldoende, en scoort Afrika structureel onvoldoende.

De tweede tabel geeft aan dat gender maar héél geleidelijk meer verankerd wordt in de organisatie, strategieën en projecten van partners. Grofweg verbetert één derde zich, terwijl bijna één kwart aan gendersensitiviteit inboet.

Met bijna zeventig partners werden in 2007-2008 afspraken gemaakt over gendercapaciteitsversterking. Van twintig



In Bolivia steunt onze partnerorganisatie CEPAC boerenfamilies om koffie met het Rainforest Alliance keurmerk te verbouwen: kwalitatief goede koffie waarvoor de boeren ook nog eens een hogere prijs krijgen.

Ontwikkeling genderscores 2007-2010 in relatie tot capaciteitsversterking

	Score voor alle genderscans in % (n=244)	Score zonder capaciteitsversterking (n=204)	Score met capaciteitsversterking (n=20)	Effect capaciteitsversterking
Stabiel	44	44	40	-4%
Verbeterd	33	31	45	+14%
Verslechterd	23	25	15	-10%
Totaal	100%	100%	100%	

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

partners is de uitkomst beschikbaar in de vorm van een vervolgscaan.

De eerste kolom geeft de procentuele verdeling van de 224 partners van wie twee opeenvolgende scans beschikbaar waren (conform de tabel Ontwikkeling genderscores 2007-2010), in de tweede kolom staan de partners met wie géén afspraken over genderversterking zijn gemaakt, terwijl de laatste kolom juist deze categorie vermeldt.

De uitkomst geeft aan dat de door Cordaid/partner geïnitieerde trajecten voor capaciteitsversterking op gender resulteren in 14% méér partners met een betere score op Cordaid's genderscan. Dit percentage mag misschien als bescheiden worden aangemerkt, het demonstreert ook weer eens de moeizame ontwikkeling naar gendersensitiviteit in een context waarin vele krachten/actoren zich teweer stellen tegen veranderingen in de genderverhoudingen.

Overigens zij hier aangetekend dat de analyse geen rekening heeft gehouden (en dat ook niet kán) met de effecten die bepaalde ontwikkelingen, zoals initiatieven van de

zijde van bij voorbeeld andere donoren/actoren op de genderscore hebben uitgeoefend.

Gender binnen de programma's

Gender kwam vooral tot uiting in de aandacht voor vrouwenrechten en bestrijding van geweld tegen vrouwen, versterking van de economische positie van vrouwen, en bevordering van de deelname aan maatschappelijke en politieke processen.

Bestrijding geweld tegen vrouwen / vrouwenrechten

Vrouwelijke verdedigers van mensenrechten ondervinden steeds meer de gevolgen van religieus fundamentalisme en contraterrorismemaatregelen. Cordaid gaf een bijdrage aan het *Urgent Action Fund for Women's Human Rights* om vrouwenrechtenactivisten en hun organisaties te ondersteunen, en voor onderzoek náár en publicaties óver het werk van vrouwelijke mensenrechtenverdedigers.

In 2009 werd in *Guatemala* 40.000 keer aangifte gedaan van huiselijk geweld. De wet stelt huiselijk geweld strafbaar, maar de naleving ervan laat veel te wensen over. *Tierra Viva* richt zich op de bestrijding van straffeloosheid

en de empowerment van vrouwen. Zij krijgen informatie over hun rechten; via organisatievorming en lobby versterken zij hun stem; en door analyses en dialoog dragen zij bij aan verbetering/naleving van het nationale recht en internationale verdragen.

Economische positieverbetering

SOS Addis Abeba, *Ethiopië*, is opgericht door een groep vrouwen om het milieu te verbeteren en de werkgelegenheid voor arme vrouwen te vergroten via het verzamelen/recyclen van plastic afval. Zestien vrouwen worden getraind in het produceren van ecovriendelijke tassen, 280 vrouwen krijgen een training in afvalmanagement/recycling, terwijl ook nog aan milieueducatie wordt gedaan met publiekscampagnes, voorlichting op 18 middelbare scholen, en training van 54 docenten en 600 milieuvorlichters.

In *Colombia* worden kleine boeren van hun grond verdreven door extensieve veeteelt en grootschalige plantagelandbouw (voornamelijk bio-industrie). CIC ANUCUR is een landelijke federatie van ongeveer 2000 boerinnen, die opkomt voor de rechten van boerengemeenschappen. Cordaid steunt een driejarig programma, waarin regionale vrouwennetwerken worden versterkt, de politieke vaardigheden van de leden worden vergroot, 18 lidorganisaties worden betrokken bij de bestrijding van geweld tegen boerenvrouwen, en nationale demonstraties en manifestaties worden gehouden tegen het geweld.

Leiderschap van vrouwen / participatie

De *League of Pastoralist Women of Kenya* wil leiderschap van vrouwen opbouwen en hun deelname aan het politieke, sociale en economische verkeer stimuleren. De

komende twee jaar worden *civic educators* getraind, activiteiten van burgerschapseducatie uitgevoerd, trainingen over stemrecht gehouden en workshops voor vrouwelijke pastoralistenleiders. Daarnaast wordt begonnen met een mentorprogramma, waarbij jonge en veelbelovende pastoralistenvrouwen en -meisjes worden begeleid door vrouwelijke leiders/professionals.

In **Sierra Leone** gaat het *Centre for Democracy and Human Rights* (CDHR) de participatie van burgers bevorderen via het promoten van mensenrechten en hun deelname aan lokale besluitvorming. CDHR richt zich op Koinadugu, een achtergesteld district waar traditionele leiders nog een dominante rol spelen, met als doel het vergroten van de kennis van vrouwenrechten (*gender bills*) en het rechtssysteem (erfrecht en huiselijk geweld), en versterking van het CDHR-netwerk rond vrouwenrechten.

Lokale fondsenwerving

De activiteiten van Cordaid om partners te helpen toegang te krijgen tot meer financieringsbronnen, zoals de lokale charimarkt, het bedrijfsleven, de eigen overheid of multilaterale fondsen en internationale stichtingen dienen de verbreding van de financieringsbasis van partners en daarmee hun legitimiteit en duurzaamheid.

Cordaid's organisatiescan legt onder *Sustainability of the organization* (het niveau van) donordiversificatie, lokale inkomstenbronnen en eigen inkomsten uit dienstverlening vast. De algemene score op dit element was 2,42, wat inhoudt dat de bescheiden verbetering van voorgaande jaren (2,23 in 2007, 2,28 in 2008, en 2,38 in 2009) werd doorgetrokken. De laagste score (2,00) was voor het

programma Hiv/aids, de hoogste (3,25) voor Microfinanciering, wat geen verbazing wekt gezien de aard van dit programma. Vertaald naar het aantal partners behaalde 45% een score van minimaal 2,5 (d.w.z. voldoende).

Lokale fondsenwerving binnen de programma's

De trajecten voor versterking van de fondswervingscapaciteiten gaan hand in hand met trajecten voor verbetering van het financieel management in de organisaties. Transparantie en een goed financieel management zijn immers basisvoorwaarden voor een organisatie die verantwoordelijk met haar geld omgaat en hierover verantwoording aflegt aan de donateurs.

De activiteiten strekken van onderzoek, training in particuliere fondsenwerving, opbouw van de benodigde financieel-administratieve capaciteit en transparantie, training en begeleiding in het verwerven van backdonor-fondsen, en lobbyactiviteiten om nieuwe financieringsmogelijkheden te creëren voor maatschappelijke organisaties.

In **India** is een *mapping* gemaakt van de fondsen die bedrijven beschikbaar hebben voor sociale projecten. Er bleek uit dat ca. 80% van de overwegend eenmalige (bouw) projecten door de bedrijven zelf wordt uitgevoerd. Tegen deze achtergrond worden nu contacten opgebouwd met het bedrijfsleven om meer aandacht en sympathie te vragen voor bepaalde thematieken, groepen (zoals Dalits) en (conflict)gebieden. Tegelijk gaan de partners aan de slag met voorstellen, die aansluiten bij de beschikbare fondsen uit het bedrijfsleven.

De groeiende Indiase middenklasse biedt mogelijkheden

voor fondswerving. Cordaid zette daarvoor in 2010 verschillende activiteiten op gang, zoals een publicatie van *best practices* en fondswervingscursussen. Ten behoeve van het Don Bosco-netwerk (300 organisaties voor met name straatkinderen) wordt een training gegeven voor 260 personen, gevolgd door een begeleidingstraject op maat. Gemikt wordt op een groei van de inkomsten van de Don Bosco-organisaties met 15 tot 20%.

Voor de **Hoorn van Afrika** stelt Cordaid een deskundige beschikbaar, die partners gedurende één jaar zal trainen en begeleiden bij het versterken van hun financieel-administratieve capaciteiten. Deze versterking is er mede op gericht om partners toe te rusten voor rechtstreekse samenwerking met donoren en onderzoeksinstituten.

De in fondsenwerving gespecialiseerde **Filippijnse** partner *Venture for Fundraising* heeft met Cordaid's steun een toolkit voor lokale fondswerving ontwikkeld. In oktober 2010 is de toolkit op nationale schaal verspreid; in 2011 wordt deze ook in andere landen onder de aandacht gebracht.

Monitoring van overheden en bedrijven

De monitoring heeft betrekking op een breed spectrum: overheidsbudgetten, (implementatie van) nieuwe wet- en regelgeving, mijnbouw en oliewinning, mensenrechten en democratisering (verkiezingen). De afgelopen jaren hebben monitoringsactiviteiten duidelijk aan belang gewonnen; de versterkte inzet op de strategieën van maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding speelde hier duidelijk een stimulerende rol.

Resultaten van de Social Enterprise Development Foundation of West Africa (SEND)

SEND-Ghana heeft de Africa Award van ONE gekregen. Uit 270 Afrikaanse organisaties werd zij verkozen vanwege haar opvallende bijdrage aan realisatie van de MDG-doelstellingen. In zijn dankwoord refereerde SEND's directeur aan de jarenlange steun van Cordaid en Christian Aid.

In de voorbij zes jaar heeft SEND samen met basisorganisaties en lokale NGO's en in samenspraak met de autoriteiten in Noord-Ghana aan monitoring gedaan. De uitkomsten werden neergelegd in rapporten, die de basis vormden voor lobby en advocacy. SEND heeft een goede reputatie opgebouwd; haar rapporten worden door de overheid, ambassades en donoren gebruikt.

In paragraaf 4.6 wordt SEND's monitoring van zorgverzekeringen beschreven.

In 2010 heeft Cordaid financieel bijgedragen aan het werk van het *Global Network of CSO's on Disaster Reduction* (GNCDR), dat het werk van de *UN International Strategy for Disaster Reduction* monitort en daarnaast ook kennis en ervaring vanuit de NGO-sector levert. GNCDR doet in 2010-2011 wereldwijd onderzoek naar de rol van lokale overheden bij de reductie/beheersing van rampenrisico's, brengt hierover in 2011 een publicatie uit en organiseert daaromheen een conferentie; een aantal partners van Cordaid neemt deel aan het onderzoek.

Met de *Universal Periodic Review* (UPR) van de VN kunnen landen elkaar bevragen over de naleving van de mensenrechten. In 2009 was **Nigeria** voor het eerst aan de beurt (Genève, februari) onder meer ten aanzien van de situatie in de Niger Delta. In 2010 kreeg dit een vervolg met de vorming van de *Niger Delta UPR Coalition* van groepen/organisaties uit de Niger Delta. Cordaid steunt dit initiatief, dat moet leiden tot een permanente monitoring van de ontwikkelingen. Onderzoek, informatieverzameling, een website, publicaties en fondswerving maken deel uit van het pakket. Het jaarlijkse monitoringsrapport wordt onder de aandacht gebracht van internationale instituten, organisaties en diplomatieke vertegenwoordigingen.

De r.-k. kerk zag de verkiezingen van 2010 als bepalend voor de toekomst van **Burundi** en achtte het dan ook haar taak om een rol te spelen in het verkiezingsproces. De *Commission Episcopale Justice et Paix* richtte zich daartoe op het monitoren van de situatie vóór en tijdens de verkiezingscampagne. De bevolking ontving voorlichting via de radio, debatten werden uitgezonden, en 3000 getrainde waarnemers gingen het land in. De laatsten zullen het proces van installatie van de nieuwe regering en de nieuw gekozenen blijven monitoren. Cordaid droeg € 20.000 bij aan dit door veel CIDSE-organisaties (Trocaire, Secours Catholique, CAFOD, Misereor, CRS) gesteunde initiatief.

Voor de uraniumwinning wijken bedrijven vanwege de aangescherpte milieuwetten in noordelijke landen steeds meer uit naar Afrika. Het Nederlandse WISE (*World Information Service on Energy*) beoogt een eerste aanzet voor duurzaamheidscriteria voor de uraniumwinning in **Afrika**.

Daarvoor worden de geldende wetgeving en richtlijnen voor de uraniumwinning in Canada, Australië en Rusland onderzocht en beschreven, evenals die in een aantal Afrikaanse landen. In deze laatste landen worden de sociale en ecologische gevolgen van de uraniumwinning geïnventariseerd. Op basis hiervan worden duurzaamheidscriteria opgesteld voor verdere bespreking. Het onderzoek wordt grotendeels gefinancierd door het ministerie van VROM (€ 65.000); Cordaid fourneert € 15.000.

Door Jeune Afrique gekozen tot persoonlijkheid 2010

Cordaid's partner Gilbert Maoundondji van GRAMPTC (*Groupe de de Recherches Alternatives et de Monitoring du projet Pétrole Tchad Cameroun*) uit Tsjaad is door het gezaghebbende weekblad *Jeune Afrique* gekozen tot één van de 100 meest invloedrijke mensen in Afrika. GRAMPTC monitort de olie-inkomsten in Tsjaad, is lid van de internationale coalitie *Publish What You Pay* en zit namens het maatschappelijke middenveld in het regionale bestuur van het *Extractives Industries Transparency Initiative*. In 2001 richtte Gilbert Maoundondji de mensenrechtenorganisatie APLFT (*Association pour la Promotion des Libertés Fondamentales au Tchad*) op, die ook partner van Cordaid is. Cordaid voert momenteel twee door de EU gefinancierde projecten uit met GRAMPTC en APLFT op het terrein van goed bestuur en actief burgerschap.

Hiv/aids mainstreaming

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

Capaciteitsversterking intern

Het programma Hiv/aids onderhield een site op Cordaid's intranet, bewaakte de hiv/aids-targets uit het strategieplan, en verspreidde informatie uit evaluaties en studies. Tijdens de 'SAN! expert tour' werd in huis een terugkoppeling gegeven van *best practices* rond interne hiv/aids-mainstreaming.

Het door ICCO en Cordaid gezamenlijk gefinancierde leertraject van INTRAC voor 35 *capacity builders* uit 14 Afrikaanse landen is geëvalueerd met als uitkomst dat:

- 66% believe it has helped improve their capacity to work on HIV and the workplace issues 'significantly' or 'quite a lot'. 33% report moderate improvements.
- 63% state that it has definitely made a positive difference to outcomes in their work.

Bij de intake wordt standaard genoteerd hoeveel partners actief zijn met interne/externe mainstreaming van hiv/aids. In de periode 2007-2010 schommelde het percentage actieve partners tussen de 10 en 13%; in 2010 ging het om 158 organisaties of ruim 13%.



Veel meisjes laten zich controleren op hiv.

Hiv/aids mainstreaming binnen de programma's

De afgelopen jaren heeft Cordaid mainstreamingstrajecten gehad in Oeganda, Ethiopië, Malawi, Ghana, Siera Leone, India, Vietnam en Indonesië. Veel trajecten verkeren nu in de eindfase. Waar mogelijk, zoals in Vietnam, is aansluiting gezocht bij de overheid, zodat de continuïteit wordt gewaarborgd. In andere gevallen stellen partnerorganisaties zich garant voor voortzetting van de hiv/aids-mainstreaming, al dan niet met behulp van lokale, getrainde deskundigen.

In augustus 2008 ging voor alle **Ghanese** gezondheidspartners een mainstreamingstraject van start met een workshop. Vervolgens werden de deelnemers door een team van lokale deskundigen geassisteerd bij het opstellen van een

workplace policy. Intussen hebben alle partners een concept op papier staan, waarvan de invoering in een tweede workshop wordt behandeld. Het proces is langzamer verlopen dan voorzien. De meeste cursisten werken in rurale ziekenhuizen en gezondheidscentra, met minimale toegang tot computer en internet en met een hoge werkdruk. Toch is het enthousiasme gebleven; de verwachting is dan ook dat met de tweede workshop en een laatste monitoringsbezoek het traject kan worden afgerond.

In **Vietnam** werd met maatschappelijke organisaties en overheidsinstanties samengewerkt. De afsluitende workshop van een driejarig traject werd bezocht door 22 deelnemers van vijf partnerorganisaties en overheidsfunctionarissen van de nationale *Womens Union* en de *Vietnam Administration of Hiv/Aids Control*. Het succes van het traject was gestoeld op goede lokale consultants, die werden begeleid en deels aangestuurd door I/C Consult. Ook de betrokkenheid van overheidsinstanties was een voorwaarde voor succes.

In de **Filippijnen** was de hiv/aids-mainstreaming onderdeel van gendertrainingen. Partners die werken met jongeren hebben het onderwerp geïntegreerd in hun werk. Zo geeft de organisatie Tambayan in Davao voorlichting over reproductieve gezondheid, en werkt daarbij samen met lokale gezondheidsdiensten voor het testen op SOA en hiv. Door de sterke positie van de r.-k. kerk is seksualiteit moeilijk bespreekbaar. Cordaid heeft in de afgelopen jaren hierover intensief van gedachten gewisseld en ook trainingen op dit vlak geboden. Cordaid's *position paper* over reproductieve gezondheid en rechten is hierin ondersteunend geweest (zie ook paragraaf 4.8).

3.3. Capaciteitsversterking

Cordaid ziet capaciteitsversterking van partners in het kader van maatschappijopbouw. Het doel bestaat uit organisaties die een stevige, representatieve en duurzame bijdrage leveren aan het maatschappelijk middenveld, innovatief zijn en in staat om rekenschap af te leggen aan hun stakeholders.

Voor capaciteitsversterking zet Cordaid trainingen en workshops in, technische assistentie door consultants (in toenemende mate uit het Zuiden afkomstig), begeleidings-trajecten door lokale organisaties, en linking & learning. Scans worden gebruikt om inzicht te krijgen in de sterktes/zwaktes van een partner en dus in de behoefte aan capaciteitsopbouw. De organisatiescan, waarvan onderliggende scans voor financieel beleid/beheer en gendersensitiviteit deel uitmaken, legt de stand van zaken vast. Waar de capaciteiten onvoldoende blijken, wordt in gezamenlijk overleg tussen Cordaid en partner een proces naar verbetering ingezet.

Monitoring

Niet-financiële gegevens komen vooral uit Cordaid's monitoringssysteem, waarin wordt vastgelegd hoeveel projecten bijdragen aan de programmadoelen, wat de voortgang is, en welke resultaten zijn bereikt (outcome). Via organisatiescans wordt de capaciteitsversterking van partners (output) geregistreerd en gemonitord.

In 2010 zijn alle committeringen ingevoerd in de registratie op programmadoelen (zie verder de samenvattende 'outcometabellen' in dit jaarverslag en de monitoringsprotocollen).

Kenmerken van een goede partnerorganisatie

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

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

Ook in de fase van monitoring en afsluiting werd het systeem goed benut. Bij de monitoring werd van 561 projecten vastgelegd in hoeverre de uitvoering conform de bijbehorende 1797 doelstellingen was; voor 85% van de gedefinieerde doelen werd de kwalificatie goed/voldoende gegeven, 12% scoorde matig en 3% slecht.

Van 1367 afgesloten projecten werden de behaalde resultaten op 1602 doelen vastgelegd, waaruit een score volgde van >80% gerealiseerd (goed), tussen 60-80% (voldoende) en daaronder als onvoldoende. De percentages waren

Kenmerken van een goed projectvoorstel

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

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

respectievelijk 79% goed, 5% voldoende en 16% onvoldoende.

Organisatiescans

Voor de periode 2007-2010 zijn 1041 organisatiescans geanalyseerd. De scan heeft een 0-4 schaal, waarbij een score van 2,5 door Cordaid wordt gezien als de kritische grens tussen onvoldoende en voldoende (2,5 en hoger). De 1041 scans hebben betrekking op ruim 800 partners. Er is een foutenmarge van 0,3 punt gehanteerd.

Algemeen overzicht organisatiescans 2007-2010

	Afrika		Azië		Latijns-Amerika		Wereldwijd		Totaal	
	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score	Aantal	Gemiddelde score
2007	219	2,7	112	2,8	90	2,7	30	3,1	451	2,7
2008	95	2,7	52	2,9	60	2,9	9	3,0	216	2,8
2009	71	2,8	37	2,9	27	2,9	12	3,1	147	2,9
2010	104	2,8	67	2,9	42	3,1	14	3,2	227	2,9
Totaal	489	2,7	268	2,9	219	2,9	65	3,1	1041	2,8

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Het algemene beeld is niet verrassend: Afrika scoort het laagst, Azië en Latijns-Amerika nemen een tussenpositie in, en de Nederlandse/Wereldwijd-partners scoren het hoogst. In de loop van de strategieperiode vond een bescheiden verbetering plaats van de continentale scores; Latijns-Amerika vormde hierop een uitzondering met een behoorlijke verbetering (van 2,7 naar 3,1).

Voor dezelfde periode zijn van 237 partners de scores van twee opeenvolgende scans beschikbaar; de uitkomsten zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Ontwikkeling organisatiescores 2007-2010

	Afrika		Azië		Latijns-Amerika		Wereldwijd		Totaal	
	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %	Aantal	in %
Stabiel	61	51	33	59	26	58	9	53	129	54
Verbeterd	33	28	16	29	16	36	5	29	70	30
Verslechterd	25	21	7	12	3	6	3	18	38	16
Totaal	119	100	56	100	45	100	17	100	237	100

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)



In Cebu op de Filipijnen wordt in een veilige omgeving de basis gelegd voor een betere toekomst voor kansarme meisjes.

Consolidatie van de aanwezige capaciteiten komt veruit het meest voor (50% - 60%). Hoewel Latijns-Amerika al een zekere voorsprong heeft, deden zich hier bovendien ook nog de meeste verbeteringen voor. In Afrika was bij éénvijfde deel van de partners sprake van verminderde capaciteiten; bij de Nederland/Wereldwijd-partners lag het percentage eveneens hoog, maar hier laat het geringe aantal partners amper een beoordeling toe.

Afspraken over capaciteitsversterking

In de voorbije strategieperiode werden met enige honderden partners afspraken gemaakt over versterking van bepaalde organisatieaspecten; daarbij ging het naast gender vooral om strategisch management, duurzaamheid van de organisatie, duurzaamheid van de projectresultaten, M&E en financieel beheer/administratie. Van 150 afspraken (excl. gender) is het resultaat van de capaciteitsversterking beschikbaar in de vorm van een vervolgscore.

Voorzichtigheid is geboden bij de waardering van capaciteitsversterkingsactiviteiten bij partners in vergelijking met het overzicht Ontwikkeling organisatiescores 2007-2010. De organisatiescan omvat immers veel meer aspecten dan de hierboven vermelde vijf. Wel kan worden vastgesteld dat het % partners dat zich verbeterd heeft (41%) in algemene zin ruim 10% hoger ligt, en dat de percentages per aspect aanzienlijk verschillen. De twee duurzaamheids-aspecten scoren qua verbetering het laagst, wat niet verwonderlijk is omdat de score hier voor een groot deel wordt bepaald door ontwikkelingen in de omgeving van partners. Voor de andere aspecten draagt een organisatie in ruime mate de verantwoordelijkheid; capaciteitsopbouw op dit vlak rendeert dan ook gemakkelijker.

Ontwikkeling organisatiescores 2007-2010 in relatie tot capaciteitsversterking

	Absoluut aantal	% stabiel	% verbeterd	% verslechterd
1. Strategisch management	17	24	53	23
2. Duurzaamheid organisatie	28	46	36	18
3. Duurzaamheid projectresultaten	20	65	25	10
4. M&E	45	47	47	6
5. Financieel beheer en administratie	40	45	40	15
Gewogen gemiddelde		46%	41%	13%

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)



Zonder goede zorg kan een bevalling in Bangladesh levensgevaarlijk zijn.

3.4. Partnerbeleid

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

Afbouw en vernieuwing in 2010

Cordaid beschouwt een divers samengesteld partnernetwerk als een kracht: kerkelijk en niet-kerkelijk, jong en gevestigd, uitvoerend en beleidsvormend. Ook de verdeling over de interventiestrategieën speelt een rol; zo groeide in de afgelopen periode het aandeel van organisaties die zich op beleidsbeïnvloeding richten. Ook vindt samenwerking plaats met nieuwe actoren, zoals (lokale) autoriteiten, beleidsmakers en bedrijven.

Cordaid zoekt naast continuïteit ook naar vernieuwing in de samenwerking; jaarlijks worden dan ook doelen voor vernieuwing (en dus voor exit) bepaald.

Afbouw en vernieuwing in aantallen

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal
Afbouw	-6	-20	-10	-3	-38	-45	-84	-46	-107	-20	-379
Vernieuwing	8	13	13	3	10	7	11	4	9	4	82
+ / -	2	-7	3	0	-28	-38	-73	-42	-98	-16	-297

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Vanwege de ingezette geografische en thematische focus én de sterk verminderde MFS-subsidie vond in 2010 een omvangrijk afbouwproces plaats; met bijna 380 partners werd de relatie voor beëindigd verklaard (waarbij de afbouwfase overigens nog enige tijd kan doorlopen). De geografische concentratie leidt van 37 landen (in 2009) naar 28 in 2011.

In 2010 werden nog 82 nieuwe relaties geregistreerd, wat een vernieuwing van het partnerbestand inhoudt van 6,9% ten opzichte van het totaal van 1186 partners eind 2009.

Beëindiging van de financieringsrelatie

De exit-trajecten zijn om budgettaire redenen beperkt qua financiële steun en looptijd. In de mate van het mogelijke blijft Cordaid echter streven naar zorgvuldige trajecten, die partners de gelegenheid bieden om tijdig maatregelen te treffen en nieuwe financieringsbronnen aan te boren; zoveel mogelijk steekt Cordaid daarbij de helpende hand toe.

In **Zuid-Afrika** werd een traject geïnitieerd voor organisaties die aangesloten zijn bij de *Southern African Catholic Bishops Conference* om toegang te krijgen tot fondsen van de eigen overheid; acht organisaties werden geholpen bij

het maken van businessplannen die voldoen aan de eisen van de overheid. Met 14 partners werden *best practices* gedocumenteerd (tekst en video) en profielen uitgewerkt voor de presentatie en profilering van de organisatie bij nieuwe financiers.

In **Tsjaad** ontvingen twee belangrijke partners (CEFOD en LTDH) assistentie van Cordaid bij het ontwikkelen van een EU-projectvoorstel, waarmee kan worden voorzien in hun financieringsbehoefte voor de eerstkomende jaren.

In **Angola** werd voor 13 partners een seminar georganiseerd met (inter)nationale donoren en een workshop voor lokale fondsenwerving. Ook Trocaire uit Ierland gaat haar programma afsluiten; daarom voert Cordaid haar activiteiten in samenwerking met Trocaire uit, waarbij de kosten worden gedeeld.

In het kader van de afbouw werd in **Peru** al in 2009 een training in fondsenwerving gehouden, in 2010 gevolgd door een workshop voor tien partners. Ook kwam een gids uit over duurzaamheid en het mobiliseren van inkomsten. Een laatste workshop staat gepland voor februari 2011.

Begin 2010 ging in **Suriname** een fondswervingstraject van start met workshops/trainingen. Een concreet product was een 'Toolbox Lokale Fondsenwerving'. Naast Cordaid-partners namen ook partners van Stichting Kinderpostzegels



De boeren in Malawi zijn het kwetsbaarst voor de klimaatverandering. Cordaid helpt de boeren in te spelen op deze veranderingen.

deel. Parallel aan dit traject is gewerkt aan een fondsen-almanak voor Suriname, die begin 2011 uitkomt.

Het gezondheidsprogramma in **Vietnam** telt negen partners, die alle nauw samenwerken met overheidsdiensten. Cordaid's investeringen waren in de afgelopen jaren gericht op de training van personeel op het gebied van seksuele/reproductieve zorg en hiv/aids-mainstreaming. De projecten liepen eind 2010 af; de dienstverlening wordt door de overheid voortgezet.

In 2010 is gestart met de afbouw van het programma van kerkelijke gezondheidspartners in **Papoea-Nieuw-Guinea**. Zij zijn door Cordaid bij Misereor en CARE PNG voorgedragen voor financiering.

Het gezondheidsprogramma in **Zambia** wordt uitgefaseerd, met uitzondering van een PBF-programma dat deel uitmaakt van een meerlandenproject voor het opzetten van een regionaal (kennis)netwerk. De Nederlandse *Moving Management Foundation* is bereid gevonden om een aantal partners verder te ondersteunen in hun capaciteitsopbouw.

Het partnerbestand is 'geschoond' door alle partners waarmee de relatie al is of wordt beëindigd uit beeld te laten. Onderstaand overzicht fungeert dan ook als 'nulmeting' voor de periode 2011-2015.

	1	2	3	4*	5	6	7	8	9	10	Totaal	In %
Afrika	42	54	31	29	73	74	19	42	57	30	451	51%
Azië/MO	84		6	28	28	15	13		32	31	237	27%
Latijns-Amerika	27	46	16	7	28	5			16	9	154	17%
Nederland / Wereldwijd	10	2	9	2	13	3	1	1	3	3	47	5%
Totaal Cordaid	163	102	62	66	142	97	33	43	108	73	889	100%
% Kerkelijk/kerkelijk verwant**	36	28	10	70	47	59	38	62	31	13	45	
Aantal vrouwenorganisaties	12	8	29	1	6	9	2	4	3	11	85	9,6%

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

* Betreft alleen de partners voor rampenpreventie, dus exclusief noodhulppartners.

** als % van de in 2010 aangegane verplichtingen



Bij de bouw van de nieuwe woningen in Haïti wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de wensen van de bewoners.

Feedback van partners

Feedback van partners wordt actief gezocht bij dienstreizen en partnerconsultaties. De partnerwebsite en de klachtenprocedure bieden eveneens gelegenheid tot feedback. In 2010 werden 18 formele klachten ontvangen, waarvan er 12 waren afgehandeld per ultimo 2010. Het merendeel, tien, was afkomstig van Afrikaanse partners. De klachten gingen o.a. over de contractvoorwaarden, de beëindiging van de financiering, het gedrag van de ingezette consultant of de handelwijze van de Cordaid-medewerker. Opvallend was het grote aandeel van Nederlandse partners van Cordaid Nederland; zes klachten werden ontvangen, die voor de helft betrekking hadden op de afwijzing van een aanvraag.

Over de jaren 2007-2010 nam het aantal klachten gestaag toe: van vier in 2007 via vijf (2008) en tien (2009) naar nu dus 18. De klachten zijn voor een aanmerkelijk deel terug te voeren op de maatregelen van afbouw en inkorting van de financieringsperiode, die weer samenhangen met de grotere focus die Cordaid sinds 2009 nastreefde en de noodzakelijk gebleken (en ingekorte) afbouwtrajecten



Met steun van Cordaid Microkrediet en partnerorganisatie CSDO kunnen vrouwen op Filipijnse eiland Mindanao hun eigen bedrijfje opzetten. Maylen Balicucos kon dankzij een lening met succes een eigen tilapiaakwekerij opzetten.

4

Resultaten van de programma's

Bestedingen programma's in 2010 (x € 1 miljoen en exclusief uitvoeringskosten)

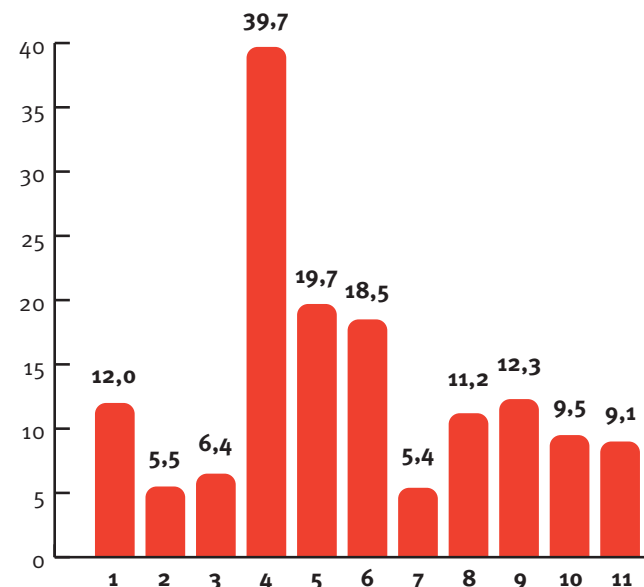
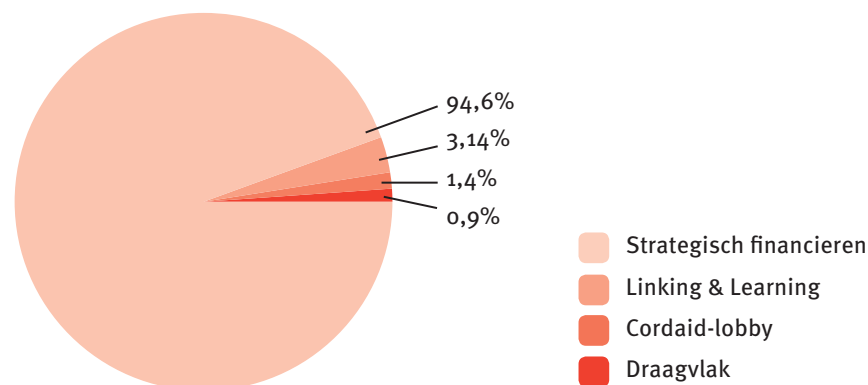
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Algemeen*	Totaal
Strategisch Financierien	11,4	4,6	6,1	39,0	18,0	17,7	5,0	10,7	12,2	9,1	7,2	141,0
Linking & Learning	0,3	0,9	0,2	0,7	0,9	0,6	0,3	0,5		0,4		4,8
Cordaid-lobby	0,3		0,1		0,8	0,2	0,1		0,1		0,5	2,1
Draagvlak											1,4	1,4
Totaal	12,0	5,5	6,4	39,7	19,7	18,5	5,4	11,2	12,3	9,5	9,1	149,3
In % van totaal	8	4	4	27	13	12	4	8	8	6	6	100%
DAB in %	17	34	11	85	37	60	55	56	49	65	40	56** (45)
MO in %	46	43	65	12	40	27	30	26	43	32	39	30 (38)
BB in %	37	23	24	3	23	13	15	18	8	3	21	14 (17)

Bron: Cordaid's projectendatabase en financiële administratie

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

** tussen () staan de percentages exclusief de noodhulp aan Haïti en Pakistan

Bestedingen programma's in 2010 in %



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

Toelichting bij de bestedingen

De oorspronkelijke begroting (à € 157 mio) werd op grond van tegenvallende inkomsten tussentijds verlaagd naar € 145,8 mio. Uiteindelijk werd € 149,3 mio gerealiseerd, 102% ten opzichte van de prognose. Op MFS werd beduidend minder gecommitteerd vanwege de beëindiging van de MFS-I subsidie zonder remweg en de bekendmaking van de voorwaarden van MFS-II. Hiertegenover staan de ruime SHO-bestedingen (Haïti en Pakistan) en de hogere additionele financieringen.

De bestedingen per programma wijken door bovenvermelde ontwikkelingen soms aanzienlijk af van de planning.

Zo kende Programma 4 (Noodhulp) een realisatie van 211% vanwege de SHO-bestedingen in Haïti en Pakistan. De programma's 6 (Gezondheidszorg) en 8 (Hiv/aids) kwamen uit op respectievelijk 133% en 121% van de planning door omvangrijke additionele financieringen. Het programma Sloppenwijkbewoners kende een realisatie van 46% in verband met het besluit om de rechtstreekse financiering van NGO's af te bouwen. Het programma Vrouwen & geweld realiseerde 95% van de planning; dit jonge programma kent nog weinig oude verplichtingen en wordt niet substantieel geraakt door de afbouw.

De overige programma's hebben een realisatiegraad van 70% tot 87%, die grotendeels te verklaren valt uit de opschoning van oude verplichtingen en het in gang zetten van afbouwtrajecten.

Strategisch financieren

- Totaal aantal financieringsaanvragen goedgekeurd: 879 reguliere plus 640 kleine projecten.
- Monitoring van 2466 projecten-in-uitvoering via 1174 accountantsverslagen, 2165 financiële voortgangsrapportages, 1704 inhoudelijke voortgangsrapportages en 555 management letters.
- Met het oog op de beëindiging van het oude strategieplan en de start van het nieuwe, werd extra geïnvesteerd in een 'schone lei' per 1 januari 2001: 2073 dossiers werden afgesloten.

Continenten en landen: 45% van de bestedingen vond plaats in Afrika, 25% in Azië en 30% in Latijns-Amerika. In Afrika was DR Congo met € 18,3 miljoen koploper; daarna volgden Tanzania (€ 4,4 mio), Burundi (€ 4,4 mio), Kenia (€ 3,6 mio), Sierra Leone (€ 3,5 mio) en Ethiopië (€ 3,3 mio). Voor Azië waren Indonesië (€ 7,4 mio), India (€ 6,1 mio), Pakistan (€ 4,4 mio) en Bangladesh (€ 4,2 mio) het belangrijkste, terwijl in Latijns-Amerika Haïti (€ 27,4 mio) en Colombia (€ 3,1 mio) de toon aangaven.

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

Type relatie: 19% van de 879 ondersteunde projecten betrof projecten in eigen beheer (noodhulpactiviteiten), 39% had betrekking op partnerrelaties, 34% op projectrelaties en 8% op verkennende relaties.

Type organisatie: intermediaire organisaties maakten 43% uit van de gefinancierde partners, doelgroeporganisaties 2%, service-instituten 6%, netwerken 9%, en microfinan-

cieringsinstellingen 3%. Als beheerder van fondsen voor kleine projecten, consultancy en linking & learning, en als uitvoerder van eigen noodhulpacties stelde Cordaid zich garant voor 21% van de committeringen.

Bereik: met haar programma's droeg Cordaid bij aan betere levensomstandigheden voor opgeteld bijna 13 miljoen mensen. De bereikcijfers betreffen de directe armoedebestrijding; via maatschappijopbouw (doelgroeporganisaties) en beleidsbeïnvloedingstrajecten profiteerden nog eens miljoenen mensen van de inzet van Cordaid en haar partners.

Voor bepaalde programma's kan het bereik volledig gelijkgesteld worden aan het aantal personen dat direct deelneemt aan een bepaalde activiteit of direct profijt trekt van een dienst, voor andere programma's wordt een bredere definitie gevolgd. Zo betreft het bereik van gezondheidsprogramma's bij voorbeeld het aantal inwoners van het verzorgingsgebied van een bepaalde zorginstelling en dus niet het aantal patiënten of consulten, terwijl bij hiv/aids het bereik ook het publiek van allerlei voorlichtingsprogramma's omvat.

In hoofdstuk 4. worden de bereikcijfers per programma gespecificeerd.

Linking & Learning (LL)

Binnen elk programma werden samen met partners en kennisinstellingen LL-trajecten uitgezet. In 2010 gingen 29 trajecten van start, waarbij 456 partners betrokken waren; de eigen inzet hiervoor omvatte bijna 14 fte's, de bestedingen bedroegen € 4,7 mio.

In de loop van 2010 werden ook 14 lobbytrajecten ingezet,

waarvoor 6,5 fte's beschikbaar waren. 218 partners waren erbij betrokken.

Het aantal interne leerbijeenkomsten bedroeg 14. Het aantal programma-evaluaties kwam uit op één, het aantal partnerconsultaties op 63 en het aantal projectevaluaties op 75.

Een selectie

Aan zo'n grote verscheidenheid van activiteiten kan in het bestek van dit jaarverslag niet volledig recht worden gedaan. Wel is gestreefd naar een representatieve selectie. Daarnaast worden alle toegekende financieringen door middel van een korte kenschets op www.cordaidjaarverslag.nl/pk gepresenteerd en maken de monitoringsprotocollen (zie aparte annex) deel uit van dit jaarverslag.

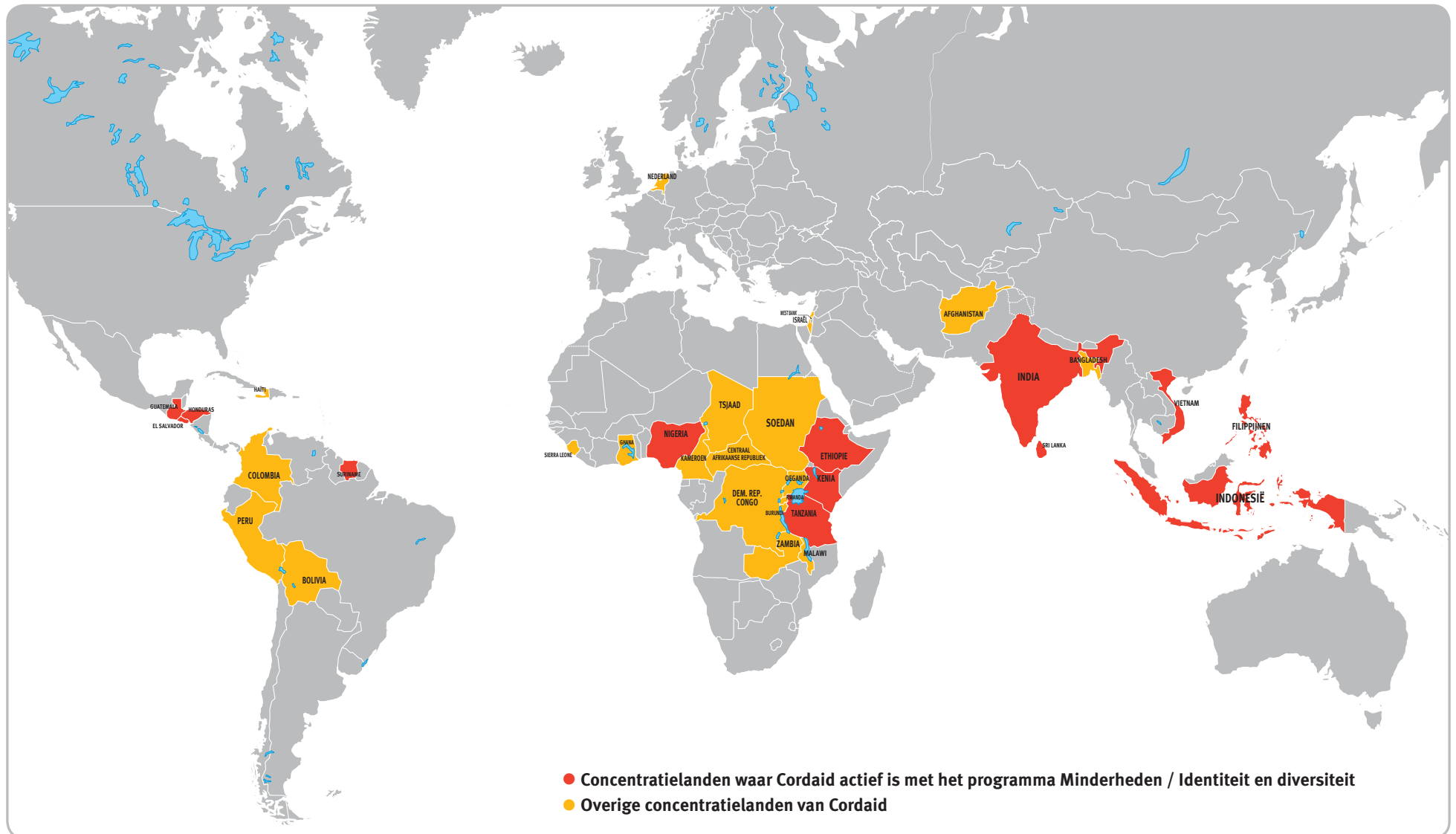
'Resultaten doelgroep' (outcome) betreft de (geplande) resultaten van activiteiten van de partner met betrekking tot directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Onder 'capaciteitsversterking' (output) verstaat Cordaid het (geplande) resultaat van versterkingstrajecten van partners.

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



Mua Hospital, Malawi.

Concentratielanden Minderheden / Identiteit en diversiteit



4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit

Inleiding

Het algemene doel van het programma was het vergroten van de zeggenschap van buitengesloten etnische, religieuze en culturele groepen. Cordaid droeg bij aan veranderingen in machtsverhoudingen (en dus genderverhoudingen), zodat deze groepen de ruimte verwierven om mee te denken, mee te doen en mee te beslissen. Uit een oogpunt van effectiviteit en impact koos Cordaid daarbij voor drie aandachtsgebieden.

Natuurlijke hulpbronnen: etnische groepen zijn vaak verbonden met een specifiek gebied, waarop zij echter niet altijd duidelijke en officieel vastgelegde rechten hebben. Door mijnbouw, olie- en gaswinning, grootschalige landbouw (soja, oliepalm), toerisme en ook klimaatverandering staat de toegang tot land, water en bos onder druk. Nationale economische belangen strijden daarbij met lokale belangen. Cordaid biedt steun aan etnische groepen bij het behoud/herwinning van hun oorspronkelijke rechten. Door mobilisatie, organisatievorming en vermeerderde kennis is de bevolking in staat om haar belangen en rechten te bepleiten tegenover overheden en bedrijven.

Vrouwen en identiteit: vrouwen van identiteitsgebonden groepen worden als vrouw en als lid van een minderheid dubbel gediscrimineerd. Zij worden vaak geconfronteerd met geweld, worden niet aan het woord gelaten en dreigen een vergeten groep te worden. Cordaid droeg eraan bij dat vrouwen op lokaal niveau konden werken aan versterking van hun leiderschap en organisatie. Pastoralisten-, Dalit- Maya-

en andere vrouwenorganisaties wisselden kennis en ervaring uit en vormden allianties om misstanden aan te kaarten en (wets)voorstellen voor verandering te bepleiten. Via internationale allianties werd gestreden voor naleving van internationale wetgeving.

Religie en identiteit: in met name Azië en Afrika is sprake van een groeiend aantal communale conflicten, waarbij religie een rol speelt en het impliciet vaak gaat om macht. Religie fungeert echter niet alleen als bron van conflict, maar ook van vrede en verzoening. Daartoe werd door Cordaid de interreligieuze dialoog gestimuleerd, werden lokale actoren (Justitia & Pax-commissies, Caritasorganisaties) gekoppeld aan internationale kennisinstellingen, en werd internationaal de steun van religieuze leiders gezocht voor een pluriforme, multireligieuze samenleving.

De uitgaven voor directe armoedebestrijding schommelden voor de totale strategieperiode rond de 15% en dienden ertoe om de voorwaarden te creëren voor organisatie van de doelgroep, zoals een betere toegang tot onderwijs en opleidingen, en het bevorderen van mondigheid en assertiviteit. Eenmaal aan deze voorwaarden voldaan, nam de financiering van activiteiten van organisatieopbouw toe; organisaties en netwerken van minderheden werden opgezet en versterkt, zodat zij hun isolement door o.a. dialoog en verzoening tussen groepen konden doorbreken, en in staat waren om deel te nemen aan maatschappelijke processen. Door Linking & Learning werden (inter-)nationale kennis en ervaring gebundeld. De beleidsbeïnvloeding richtte zich op het vergroten van de zeggenschap van de doelgroep in processen van wet- en regelgeving en besluitvorming inzake bij voorbeeld de

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (4), Azië (4) en Latijns-Amerika (4)*
- En werkte ultimo 2010 samen met 163 partners**
- In 2010 werd € 12,0 miljoen besteed
- En werden 115 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 121.000 mensen werden bereikt***
- Eind 2010 waren 361 projecten in uitvoering

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

** voor een duidelijke markering van de overgang van de huidige naar de nieuwe strategieperiode wordt het partnerbestand bedoeld bij de start van de periode 2011-2015; partners in fase van afbouw zijn buiten beschouwing gelaten

*** uitgaande van de PTS-bereikcijfers op DAB en geëxtrapoleerd naar het totaal van de committeringen

verdeling/toegang tot natuurlijke hulpbronnen.

De relevantie van deze werkvelden nam in de voorbije jaren alleen maar toe; daarom maken zij ook weer deel uit van het nieuwe strategieplan.

Programmatisch werken in Noordoost-India

Het etnisch verdeelde Noordoost-India wordt al decennialang geteisterd door geweld van rebellen en veiligheidstroepen. In 2007 verenigden diverse etnische groepen zich rond mensenrechten en vredesopbouw. Cordaid bood steun door een conferentie te organiseren voor het delen van analyses en lobbystrategieën. Met deskundigen werd een plan uitgewerkt voor lobby (Nederland/EU) en ‘stille bemiddeling’. Cordaid zette met vrouwenorganisaties uit de deelstaat Manipur een programma op voor vergroting van de invloed van vrouwen in vredes- en democratiseringsprocessen; door alliantievorming ontstond vervolgens een regionaal netwerk voor de bestrijding van huiselijk en militair geweld tegen vrouwen. Daarna werd een nationale coalitie gevormd met vrouwen uit andere minderheidsgroepen (Dalit-, moslim- en Adivasi-vrouwen), waarmee lobby gevoerd werd voor het gendersensitief maken van *customary laws*, het bestrijden van geweld tegen vrouwen, een betere bescherming van vrouwen door het veiligheidsapparaat, en de hervorming van het kiesstelsel. Via allerlei coalities werden de belangen en problemen van vrouwen in NO-India onder de aandacht gebracht van de politiek en het grote publiek, ondersteund door lobbyacties in Europa. Cordaid droeg vooral bij aan de capaciteitsversterking van (vrouwelijke en interetnische) mensenrechten- en minderhedenorganisaties, netwerken en lobbycoalities.

In 2010 werden acties ondernomen om de straffeloosheid in NO-India te doorbreken door middel van documentatie van mensenrechtenschendingen en presentatie van cases bij rechtbanken, mensenrechtencommissies, de overheid en de

VN. Cordaid financierde een training op het gebied van monitoring/lobby voor mensenrechtenverdedigers, vrouwenrechtenactivisten en religieuze leiders, die wordt verzorgd door het gespecialiseerde *Geneva for Human Rights*. Ook wordt Cordaid's netwerk getraind in de monitoring van overheidsfondsen in NO-India, die tot nu toe ontbrak; een traject van training, stages en ontwikkeling van een lobbyplan moet hierin verandering brengen.

Programmatisch werken in Indonesië

In 2009 maakten de Indonesische bisschoppenconferentie en twee congregaties de rechten van inheemse volken tot prioriteit van hun landelijke programma's. In oktober 2010 werd een volgende stap gezet met de samenwerking met CIFOR (*Center for International Forestry Research*), dat data over de schadelijke gevolgen van oliepalmlantages en mijnbouw gaat verzamelen en systematiseren ten behoeve van de bescherming van bedreigde inheemse volken in Papoea en Kalimantan. Bij de dataverzameling spelen lokale Justitia & Pax-commissies een belangrijke rol. De eerdergenoemde kerkelijke (nationale) organisaties gaan in Jakarta met als basis de onderzoeksdata bij beleidsmakers de belangen van inheemse gemeenschappen bepleiten. CIFOR draagt ook bij aan de capaciteitsopbouw van lokale partners. Cordaid financiert en faciliteert de samenwerking tussen partners op de verschillende niveaus: tussen Papoea en Kalimantan; tussen kerkelijke en niet-kerkelijke partners, en tussen het lokale en het nationale niveau.

Programmatisch werken rond grondstoffen

In toenemende mate hebben Cordaid en partners aandacht voor de grondstoffenwinning. Daarbij gaat het om de gevolgen voor de lokale bevolking, de plicht van bedrijven om tijdig en volledig informatie te verstrekken over hun plannen, en de transparantie ten aanzien van de opbrengsten en het gebruik daarvan door de overheid.

Voor dit laatste werkt Cordaid als financier én actief lid samen met de *Publish What You Pay* (PWYP)-coalitie, een mondiaal netwerk van bijna 400 maatschappelijke organisaties en coalities. Ook diverse Cordaid-partners zijn lid. PWYP heeft in 2010 hard gelobbyd voor een nieuwe wet in de VS, die beursgenoteerde bedrijven verplicht te publiceren hoeveel zij voor de grondstofwinning betalen aan buitenlandse overheden (de *Dodd Frank Disclosure Act*). Het Amerikaanse congres heeft de wet aangenomen, president Obama heeft haar ondertekend. Met ingang van 2012 moeten beursgenoteerde olie- en mijnbouwbedrijven voortaan aan zeer scherpe transparantieregels voldoen.

Op 2 november 2010 ontving PWYP uit handen van het *Center for Global Development* in Washington de prestigieuze *Commitment to Development Award 2010*. PWYP werd daarbij geroemd vanwege het succes waarmee zij overheden verantwoordelijk stelt voor het management van de inkomsten uit de olie-, gas- en mineralenwinning.

Cordaid is gekozen als plaatsvervangend bestuurslid van EITI (*Extractive Industries Transparency Initiative*), dat via overleg en afstemming nauw gekoppeld is aan PWYP.

Eerder nam Cordaid het initiatief tot de oprichting van een Afrika-Uraniumplatform in Europa. ►

In 2010 werd onderzoek van de *International Commission of Jurists* in Geneve gesteund naar de compatibiliteit van het juridische kader in Nigeria met het VN Ruggie-framework *Business and Human Rights*, was Cordaid betrokken bij de aanscherping van een voorbeeld-mijnbouwcontract door de *International Bar Association*, en werd zij bestuurslid van de *European Coalition on Oil in Sudan*, een netwerk van 50 NGO's dat inkomsten uit de oliewinning wil bestemmen voor ontwikkeling. Steeds vaker wordt Cordaid door ministeries en multinationale ondernemingen uitgenodigd om mee te denken over aanscherping van beleid, wet- en regelgeving. Zo ontving Cordaid in 2010 een invitatie om deel te nemen aan de 'Kolendialoog' van de Nederlandse energiebedrijven ter verbetering van de ketentransparantie en de omstandigheden waaronder kolen worden gewonnen.

Toelichting:

Centraal in dit programma staat de opbouw/versterking van organisaties en netwerken van buitengesloten groepen en het bevorderen van de dialoog tussen deze organisaties en andere actoren. De toegang tot grond en water heeft sterk aan belang gewonnen; identiteitsgebonden groepen voelen de verhoogde druk op hun natuurlijke hulpbronnen en vragen hiervoor aandacht. De cumulatieve bijdragen van alle projecten van 2007-2010 aan de streefwaarden voor 2010 liggen grotendeels boven de 100%; het % vrouwen lag door de jaren heen een fractie boven de 50%. De beoogde verschuiving naar MO/BB werd ruimschoots bereikt (83% tegen gepland 75%).

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik*	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010**
Leden van minderheden met toegang tot markten en natuurlijke hulpbronnen	58.000	51	760.000	237
Mensen met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	51.000	51	935.000	111
Mensen met verbeterde toegang tot werk en inkomen	12.000	50	651.000	93
Aantal minderhedenorganisaties dat is opgezet/versterkt	410		4.010.000	120
Interetnische/-religieuze dialoog over specifieke issues	165		1.839.000	202
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit op beleidsbeïnvloeding	230		2.037.000	201
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. discriminatie bij toegang tot hulpbronnen	105		1.471.000	173
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. mensenrechten en zelfbeschikking	110		1.989.000	137

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS); een meer gedetailleerd overzicht van de resultaten wordt gegeven in de monitoringsprotocollen, die als aparte bijlage bij dit jaarverslag gaan.

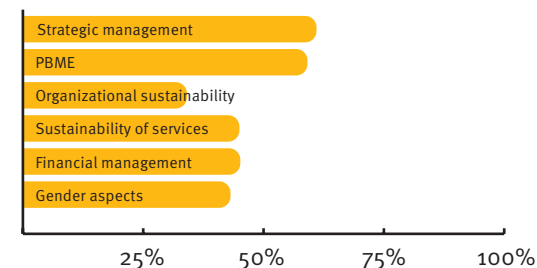
* De bereikcijfers hebben globaal betrekking op respectievelijk het aantal personen, het aantal doelgroeporganisaties, en het aantal beleidsbeïnvloedingstrajecten. Vanwege de beperkte ruimte is de kolom met de planningscijfers voor 2010 weggelaten; in de monitoringsprotocollen staat de planning wel vermeld.

** Deze kolom geeft weer in welke mate de projecten van 2007-2010 bijdroegen aan de (cumulatieve) streefwaarden voor 2010.

Capaciteitsversterking

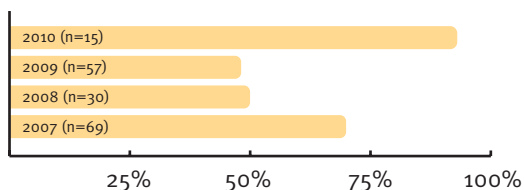
In voorgaande jaren werd van partners de gemiddelde score op zes aspecten vermeld. In dit jaarverslag wordt bij wijze van samenvatting in kaart gebracht welk percentage van de partners voldoende/goed scoorde op het desbetreffende aspect (op een schaal van 0 - 4 en met een score van 2,5 als grens tussen voldoende/goed en matig/slecht). Tevens is over 2007 - 2010 het meerjarig gewogen gemiddelde als tabel opgenomen.

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=171) 2007 - 2010

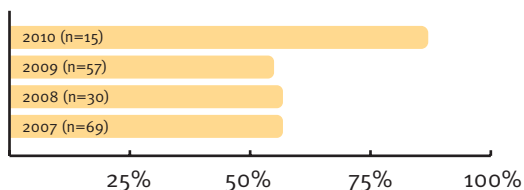


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

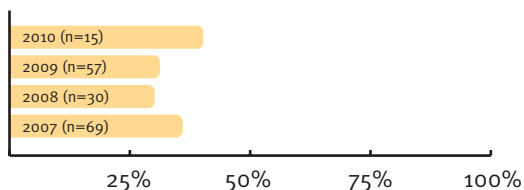
Strategic management



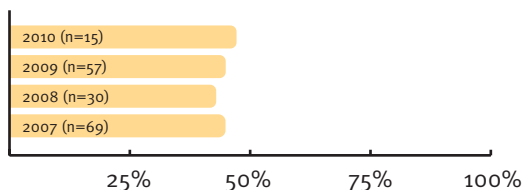
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



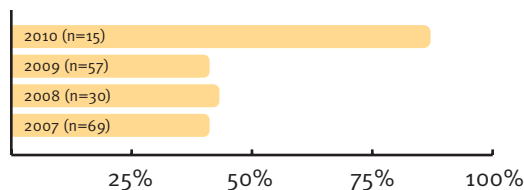
Organisational sustainability



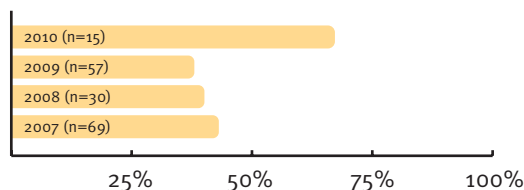
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringstelsysteem Cordaid (PTS)

Kenia

Vier miljoen Keniaanse pastoralisten worden geconfronteerd met land- en waterconflicten, armoede en een ernstig tekort aan basisvoorzieningen. Politici hebben weinig oog voor de belangen en economische betekenis van pastoralisten. Eind 2003 werd het *Pastoralists Development Network of Kenya* (PDNK) opgericht om de stem van pastoralisten te laten horen. Voor PDNK's eerste strategieplan (2006-2009) verschaftte Cordaid een bijdrage. Gaandeweg de uitvoering deden zich problemen voor binnen PDNK met dubbelfuncties en spanningen binnen het bestuur. Cordaid besloot hierop haar financiering stop te zetten. Inmiddels heeft PDNK een capabele coördinator aangesteld. Een aantal leden van PDNK (waaronder een aantal Cordaid-partners) heeft Cordaid verzocht om de steun aan PDNK te hervatten. Cordaid geeft hieraan gehoor door voor één jaar een proces van capaciteitsversterking te financieren dat

moet leiden tot een sterk secretariaat, een krachtig en representatief bestuur, duidelijke procedures voor personeel/financiële aangelegenheden, en een nieuw strategieplan met o.m. een fondsenwervingsstrategie.

Invloed partners op beleid

Zoals eerder vermeld, vonden in het verslagjaar in het 'Zuiden' 32 consultaties met partners plaats, aangevuld met vijf brede werkconferenties in Den Haag. Voor het toekomstige programma Conflicttransformatie (waarvan onderhavig programma deel gaat uitmaken) voerde dit tot de aanbevelingen om uit een oogpunt van synergie en effectiviteit activiteiten van gezondheidszorg en ondernemerschap hierin te integreren, vrouwen als *agents of change* niet alleen op lokaal vlak aan bod te laten komen maar ook binnen internationale gremia (VN-Resolutie 1325), de schaarste aan natuurlijke hulpbronnen als conflictbron prominent te agenderen, en ten slotte de inperking van de politieke ruimte van/voor de *civil society* aan te pakken. Al deze aanbevelingen hebben op enigerlei wijze hun weg gevonden naar Cordaid's nieuwe strategieplan.

Linking & learning (LL)

In de Niger Delta in **Nigeria** wordt een belangrijk deel van de olie illegaal afgetapt, vaak op georganiseerde wijze en met heimelijke vertakkingen naar politieke en militaire autoriteiten. De olie wordt in kleine, illegale installaties geraffineerd en op de informele markt afgezet; aangenomen wordt dat de inkomsten deels worden gebruikt om de bevolking van wapens te voorzien. De *Niger Delta Environment and Relief Foundation* wil door onderzoek meer

inzicht krijgen in de mechanismen, oorzaken en consequenties van oliediefstal en –verwerking. De studie mondt uit in een rapport, videodocumentaire, strategie voor bewustwording van de problematiek, en een plan van aanpak om diefstal en illegale raffinage tegen te gaan.

In februari 2010 bracht Cordaid-partner *Ecumenical Council for Corporate Responsibility, London* het onderzoeksrapport *Shell in the Niger Delta: A Framework for Change* uit. Aan dit rapport hebben vijf partners van Cordaid een bijdrage geleverd, terwijl Cordaid de publicatie financierde. In vervolg hierop namen Cordaid-partners het initiatief om een paar maanden later (mei) met multinationals in de Niger Delta, de Nigeriaanse overheid en maatschappelijke organisaties overleg te voeren rond de preventie en management van *oil spills*. De Nederlandse Ambassade werd gevraagd om een faciliterende rol te spelen in dit proces, en reageerde positief. Shell en Chevron toonden belangstelling voor een follow-up in Nigeria, waarvoor intussen de voorbereidingen zijn gestart.

Innovatie

De inspanningen van Cordaid voor kennisopbouw ten aanzien van land- en eigendomsrechten hebben in 2010 tot belangrijke resultaten geleid. De samenwerking met de Universiteit van Amsterdam heeft nieuwe inzichten opgeleverd voor de (juridische) verdediging van de oorspronkelijke landrechten van inheemse volken, waarbij wordt afgezien van individueel landbezit ten faveure van collectieve landrechten. De inzichten en werkwijze zijn neergelegd in een publicatie (*Conflictos Mineros y Pueblos Indígenas en Guatemala* – ook vertaald in het Engels), die een ruime verspreiding kende. Internationale verdragen



Palestijnse vrouwen worden bij een checkpoint gecontroleerd.

ondersteunen de oorspronkelijke collectieve rechten van inheemse groepen, wat in de praktijk een belangrijk instrument is om landrechten te claimen. In Guatemala wordt deze invalshoek intussen met succes gevolgd door lokale gemeenschappen.

Lobby

Cyanidegebruik in de mijnbouw

In Latijns-Amerika wordt cyanide gebruikt voor de extractie van mineralen uit gesteente; de reststoffen worden meestal

gestort in bezinkselvijvers, wat een groot gevaar oplevert voor het stroomgebied van de mijn. *Observatorio de Conflictos Mineros de América Latina* (OCMAL) is een netwerk van 40 organisaties uit zeven Latijns-Amerikaanse landen. Via een lobbycampagne, het opstellen van een wetenschappelijk rapport en een juridisch kader, en het mobiliseren van de publieke opinie wil OCMAL het gebruik van cyanide in de mijnbouw terugdringen. Richting de EU wordt samen met CIDSE gelobbyd om regels rond het gebruik van cyanide op te nemen in handelsverdragen.

Resultaten in Guatemala

Hier is de overheid een procedure gestart om de goudmijn van een Canadees bedrijf stil te leggen vanwege grondwaterverontreiniging door cyanide en schade aan huizen door het gebruik van springladingen. Het overheidsbesluit komt voort uit een jarenlange lobby door Cordaid-partner COPAE (Pastorale Commissie voor Vrede en Ecologie van het bisdom San Marcos), die samen met de bevolking optrekt en een klacht indiende bij de *Inter-American Commission on Human Rights*. De commissie erkende de klachten, waarop de overheid het besluit nam tot sluiting van de mijn. De mijnbouwmaatschappij verzet zich tegen sluiting en zet hiervoor juridische instrumenten in. Tot nu toe is geen gevolg gegeven aan het overheidsbesluit, wat weer leidt tot toenemende spanning en conflicten met de lokale bevolking; recentelijk vond een aantal gewelddadige confrontaties plaats. Vanwege haar zwakte is de overheid niet in staat om sluiting af te dwingen. Voor COPAE en de bevolking is de strijd hiermee nog niet beëindigd.

CONGAV (*Coordinadora de ONGs de Alta Verapaz*) is een samenwerkingsverband van NGO's en basisorganisaties, coöperaties en vakbonden met o.m. de monitoring van overheidsbudgetten als doel. CONGAV's lobby heeft in 2010 geresulteerd in een belangrijke wijziging in de toewijzing van fondsen: voor gemeenten met de hoogste armoedecijfers worden met ingang van 2011 aanzienlijk meer departementale ontwikkelingsgelden beschikbaar gesteld (50% i.p.v. 20% van de fondsen). Een voorstel van CONGAV om meer middelen te fourneren voor gemeenschapsprojecten is aangenomen. Verder is het CONGAV gelukt om een groter deel van de opbrengsten uit de oliewinning te bestemmen voor sociale programma's. Momenteel spant CONGAV zich in voor de uitwerking en implementatie van een reglement voor het nieuwe fonds FONPETROL.

Dalits in India

De Indiase wetgeving erkent Dalit-christenen en -moslims wel als (religieuze) minderheid, maar niet als Dalit, dat wil zeggen als maatschappelijk achtergestelde *scheduled castes* (SC's). Dit betekent dat zij niet profiteren van allerlei sociale regelingen die de overheid heeft getroffen voor politieke participatie, onderwijsdeelname, toegang tot werk en bescherming tegen discriminatie en geweld. Doel van de lobby is hun wettelijke erkenning als SC's. Na de nodige voorbereidende stappen (via het Hooggerechtshof en de nationale commissies voor minderheden en SC's) ligt het wetsvoorstel nu ter behandeling bij het parlement. Met een kleine (€ 13.000) doch gerichte inzet wordt lobby gevoerd naar parlementariërs, ministers en ambtenaren; ook wordt onderzoek verricht van overheidsdocumenten om de achterstelling van deze Dalits te staven.

Pastoralisten

Ter gelegenheid van de begin november in Den Haag gehouden internationale *Down 2 Earth* conferentie (georganiseerd door de Nederlandse overheid samen met een vijftal andere landen, de Wereldbank en de FAO) over een *roadmap for change* ten aanzien van landbouw, CO₂-emissie en klimaat, coördineerde Agri-ProFocus met medewerking van o.a. Cordaid een *side-event* over de (kleinschalige) veeteelt, waaronder pastoralisme, en hun bijdrage aan de landbouwproductie, voedselzekerheid en het milieu. Vier zuidelijke partners (waaronder twee pastoralisme-partners van Cordaid) waren hierbij present. Door deze actie hebben de betrokken organisaties aansluiting gevonden bij een aantal actiepunten van de *roadmap for change* van de conferentie.

Doelmatigheid

Goed georganiseerde afzetmarkten vormen een voorwaarde voor de ontwikkeling van pastoralisten. In Wamba-Samburu, Kenia, werkt SIDEP (*Samburu Integrated Development Program*) aan het opzetten van een wekelijkse veemarkt. De lokale gemeenschap beheert de markt via een marktcomité; de opbrengsten worden gedeeld met het lokale bestuur. Gezamenlijk wordt geïnvesteerd in marktfaciliteiten, inclusief veiligheid. Doordat er elke week op een vaste dag en plaats markt is, werkt de veehandel efficiënter; de concurrentie draagt bij aan een eerlijker prijs. De handelsactiviteiten hebben de interesse gewekt van Keniaanse banken om een vestiging te openen in Wamba. De markt is fors gegroeid en heeft de lokale economie gestimuleerd. Door vanaf het begin de pastoralisten en lokale overheid te betrekken bij de markt en duidelijke afspraken te maken over kosten/baten van de markt, is er sprake van een doelmatige interventie. Verdere ondersteuning van SIDEP is niet nodig, de markt houdt zichzelf nu in stand. De lokale overheid heeft belastinginkomsten, die weer besteed kunnen worden aan de verdere ontwikkeling van het dorp.

Draagvlak

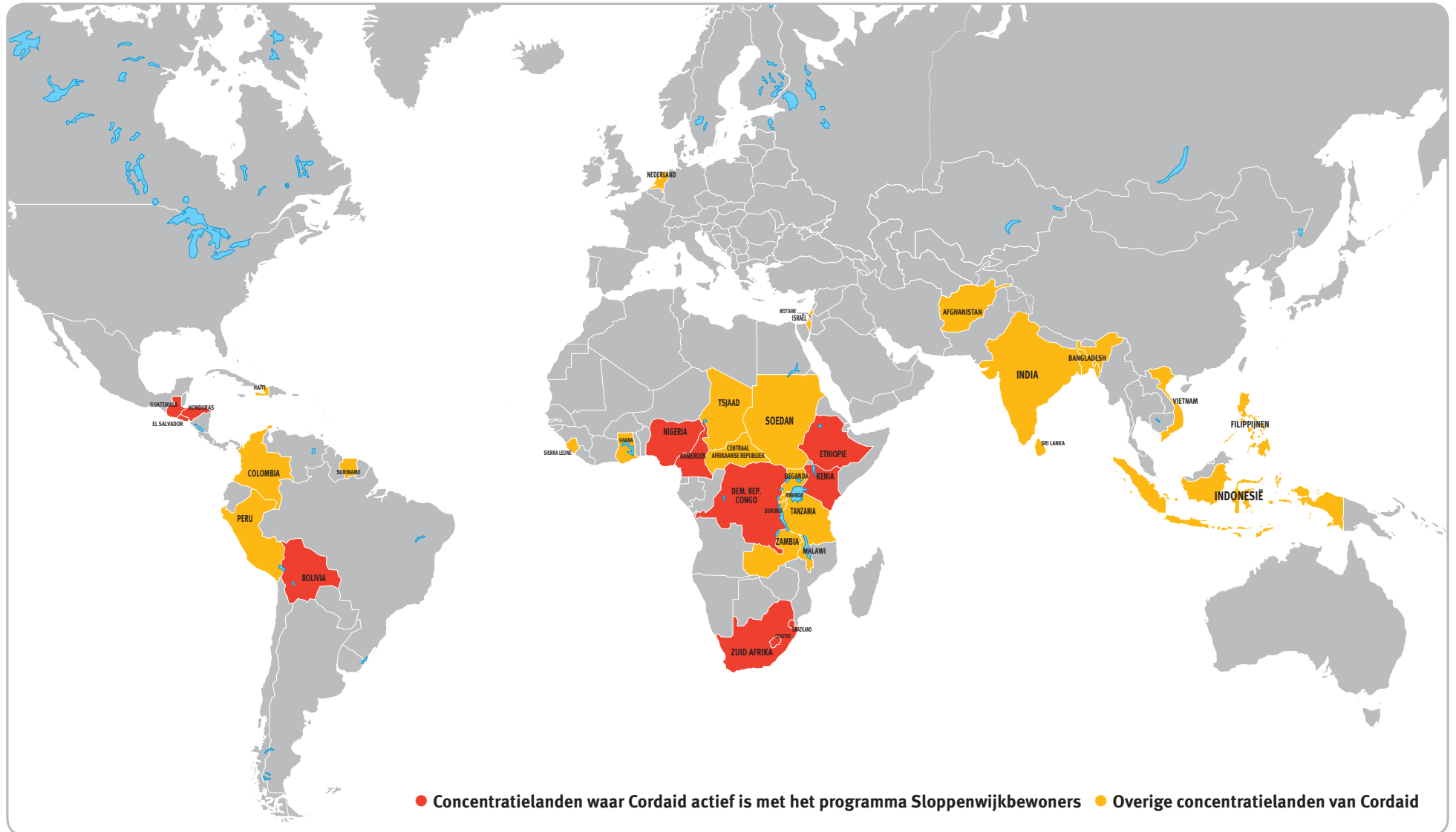
Noticias/Stichting Promolat wil studenten, scholieren en migranten in Nederland bij de millenniumdoelen in Latijns-Amerika betrekken door voorlichting/educatie m.b.t. sociale bewegingen, vakbonden, inheemse bevolking en boeren. Aan de hand van multimediale producties worden mensen in Nederland geïnformeerd over nut, noodzaak en voortgang van de millenniumdoelen. Het project beoogt draagvlakverbreding en -verdieping ten aanzien van de

ontwikkelingsproblematiek van Latijns-Amerika. Evenals in een vorige fase leveren, naast Cordaid, Oxfam Novib en NCDO een bijdrage.



In Sri Lanka kunnen steeds meer vluchtelingen terug naar huis nu er een einde is gekomen aan de strijd tussen de regering en de Tamil Tijgers.

Concentratielanden Sloppenwijkbewoners



4.2. Sloppenwijkbewoners

Inleiding

In de meeste sloppenwijken hebben bewoners nauwelijks tot geen invloed op de plannen voor hun wijk; bovendien worden binnen de grootstedelijke ontwikkeling hun problemen van ondergeschikt belang geacht. Het programma droeg eraan bij dat de machtsverhoudingen in een aantal (stads)samenlevingen veranderden ten gunste van (georganiseerde) sloppenwijkbewoners.

Tussen 2007 en 2010 werd het programma op meerdere momenten aangescherpt. Gestart werd in twaalf landen en met gemiddeld twee steden per land. Dit leidde tot een bestand van 135 partners, die qua thematiek, aanpak en locatie vaak ver van elkaar lagen, onderling een beperkte samenhang vertoonden en ook nauwelijks samenwerkten met actoren als de overheid, privésector en belangenorganisaties.

De noodzaak tot een geografische en inhoudelijke focus werd dan ook vrij snel ingezien. Het programma werd in een aantal landen afgebouwd (DR Congo, Dominicaanse Republiek, Peru) en per land werd gekozen voor één stad (in Kenia twee steden). In 2008 ging een *Urban Matters*-pilot van start in San Salvador, Kaapstad en Kisumu (Kenia); met *Urban Matters* werd gekozen voor een geïntegreerde wijkaanpak, waarbij NGO's, publieke en private instellingen, en lokale basisorganisaties gezamenlijk bijdragen aan verbetering van de levensomstandigheden in de betreffende wijken.

De waarde van deze aanpak werd bevestigd door de in 2009 gehouden programma-evaluatie met landenstudies

in Zuid-Afrika, Mali en Peru; als verbeterpunten werden aangemerkt dat er meer focus moet komen op verbetering van de leef- en woonomstandigheden en dat de algemene programmadoelstellingen scherper vertaald moeten worden naar de specifieke stedelijke context.

In 2010 vond een verdere aanscherping plaats. Voor Bolivia, Ethiopië, Kameroen en Nigeria werd één stad gekozen. Via *mappings* en/of consultaties werden vervolgens 'interventiewijken' bepaald. Ook is gewerkt aan het opzetten van een businessunit *Urban Matters*, waarbij het sloppenwijkprogramma niet meer primair gericht is op het financieren van partners, maar op het verbinden van partijen rond een gezamenlijke visie/analyse en gedeelde verantwoordelijkheden ten aanzien van verbetering van de situatie van sloppenwijkbewoners.

In een deel van de geselecteerde wijken zijn er aanzetten tot een multistakeholdersgroep. In Lagos is een eerste bijeenkomst geweest van stakeholders; een coöperatie voor sociale woningbouw werd opgericht. De interventiewijken van San Salvador, Kisumu en Kaapstad zijn gekoppeld aan lokale en Nederlandse (nuts)bedrijven. Partners beginnen steeds meer de noodzaak en potentie in te zien van de multistakeholderbenadering; meer samenwerkingsverbanden zijn tot stand gekomen tussen partners en (lokale) overheidsdiensten en de privésector.

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (6) en Latijns-Amerika (4)
- En werkte ultimo 2010 samen met 102 partners
- In 2010 werd € 5,6 miljoen besteed
- Er werden 83 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 149.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 221 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in Urban Matters

De agenda van sloppenwijkbewoners is leidend voor *Urban Matters*. Rond de sloppenwijkproblematiek verenigen zich Nederlandse partijen en zuidelijke partners met als gezamenlijk doel het creëren van leefbare wijken. In 2010 is een traject gestart naar de toekomstige financiering van *Urban Matters*. Per land werd een inventarisatie gemaakt van donoren en bedrijfsstichtingen. De inventarisatie is afgerond voor Zuid-Afrika en Kenia, die van Bolivia, El Salvador en Ethiopië zijn in de maak. Ook is door een consultant een marktverkenning gedaan om onder Nederlandse bedrijven de belangstelling te polsen voor samenwerking. Verder heeft Cordaid netwerken benaderd, die relevante contacten met het Nederlandse (of internationale) bedrijfsleven en kennisinstellingen kunnen opleveren. Zo is Cordaid lid geworden van het *Netherlands Water Partnership* en kwam er een uitnodiging van UN-Habitat om lid te worden van de *World Urban* ▶

Campaign. In maart 2010 vond het vijfde *World Urban Forum* plaats in Rio de Janeiro. Samen met een aantal partners vroeg Cordaid aandacht voor de financiering van sociale huisvesting in ontwikkelingslanden; de gelegenheid werd benut om gesprekken te voeren over financieringsmogelijkheden.

Urban Matters in Kisumu, Kenia

De keuze voor Kisumu was mede gebaseerd op haar uitverkiezing in 2006 als 'Millenniumstad'. De keuze voor de wijk Manyatta kwam op advies van de stakeholders tot stand. In 2008 werd op initiatief van Cordaid een *mapping* uitgevoerd in de wijk. Cordaid heeft vervolgens een faciliterende rol gespeeld in het verbinden van de lokale vraag met partners in Nederland. Via informatie en bezoeken over en weer, en een werkweek met Nederlandse en Keniaanse partijen eind 2009, werd een kader voor projectontwikkeling afgesproken. Mede om de betrokkenheid en motivatie te vergroten c.q. handhaven werden enkele concrete, kleine projecten, zogeheten *quick wins*, geïdentificeerd die op korte termijn kunnen worden gerealiseerd. De samenwerking aan zowel Keniaanse als Nederlandse zijde biedt een breed palet aan actoren, zoals in Kenia bewonersgroepen, de gemeente en diverse overheidsdepartementen, een waterbedrijf en een waterschap, meerdere NGO's, en de *Maseno University*; en als Nederlandse partijen o.a. Cordaid, Vitens (drinkwater), Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (drainage), *Multi Purpose Industries* (waterzuivering), VROM (donor) en de Universiteit Twente (transport). In eerste instantie worden plannen gemaakt voor de drinkwatervoorziening en de afwatering, gekoppeld aan een agenda voor waterbeheer vanwege het risico op overstromingen.

Urban Matters in El Salvador

In San Salvador identificeerden in 2009 acht Nederlandse partijen en 25 Salvadoraanse (sloppenwijkorganisaties, gemeente en nationale nutsbedrijven en ministeries) de mogelijkheden voor een buurtgerichte aanpak. De eerste plannen zijn intussen uitgewerkt c.q. in gang gezet. Met AT Osborne wordt samengewerkt op het gebied van stedelijke planning; zij begeleidt de uitwerking van twee gebiedsontwikkelingsplannen als basis voor een geïntegreerde wijkaanpak. Twee projecten zijn geïdentificeerd: een huisvestingsproject voor 300 gezinnen, waarbij een nieuwe bouwtechniek geïntroduceerd zal worden (bouwen in twee lagen); en de ontwikkeling van een recreatiepark in een dichtbevolkt gebied. Bij beide projecten wordt met diverse partijen samengewerkt, zoals investeerders, woningcorporaties, FMO, adviesbureaus en allerlei Salvadoraanse organisaties en instellingen.

Urban Matters in Nigeria

In Abuja werden in 2008 de uitkomsten van een *process mapping* besproken in een workshop met basisorganisaties, NGO's, overheidsinstanties en UN Habitat, die gezamenlijk besloten tot de vorming van een 'urbaan platform Abuja'. Vanuit het platform (waarin een tiental NGO's, bewonersorganisaties, overheidsinstanties en UN Habitat vertegenwoordigd zijn) werd een nationaal adviesorgaan opgericht met als doelstelling oplossingen te zoeken voor gedwongen uitzettingen. Dit adviesorgaan heeft nu een officiële status en de eerste onderhandelingen met de federale overheid zijn gaande over beleidsontwikkeling inzake grond-eigendom en huisvesting voor sloppenwijkbewoners.

Vanuit SERAC (*Social and Economic Rights Action Center*) werd in 2008 USI/LSHA opgericht (*Urban Space Innovation/Lagos Social Housing Association*), een NGO die zich richt op sociale huisvesting in de sloppenwijk Maroko van de hoofdstad Lagos. Een eerste *Social Housing Summit* vond plaats in mei 2010 onder leiding van USI. NGO's, wijkorganisaties, overheidsdiensten en de private sector ontwikkelden daarop een plan voor sociale huisvesting. De volgende stap is het realiseren van 520 woningen voor sloppenwijkbewoners van de wijk Maroko. Het wordt uitgevoerd door *Alese Social Housing Association* – een lokale sociale woningbouwcoöperatie die met hulp van Cordaid door USI is opgericht. Intussen heeft USI een aanvraag ingediend bij de overheid voor een bouwlocatie. Een aantal bouwbedrijven en banken in Lagos zijn geïnteresseerd om deel te nemen. Het afgelopen jaar zijn 75 jongeren uit de wijk opgeleid tot metselaar, loodgieter en timmerman; zij worden later in dienst genomen voor de bouw van de woningen.

Resultaten doelgroep

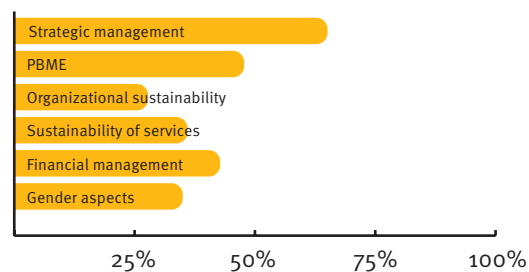
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal sloppenwijkbewoners met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	121.000	50	1.197.000	96
Aantal jongeren dat deelneemt aan programma's voor werkgelegenheid of ter preventie van bendevoering	28.000	41	1.713.000	111
Aantal wijkorganisaties dat is versterkt	550		1.221.000	81
Aantal maatschappelijke organisaties dat zich inzet voor het ontwikkelen van basisvoorzieningen	450		627.000	101
Aantal basisorganisaties dat zich richt op het verbeteren van de positie en levensomstandigheden van jongeren	600		784.000	115
Aantal wijkorganisaties dat betrokken is bij beleidsbeïnvloeding	295		620.000	73
Aantal beleidsbeïnvloedingsactiviteiten gericht op jongeren	100		588.000	113

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Toelichting:
 Door wijkorganisaties te versterken en te steunen bij activiteiten op het gebied van projectuitvoering, samenwerking en beleidsbeïnvloeding stimuleert Cordaid de zeggenschap en betrokkenheid van sloppenwijkbewoners. Door jongeren aan het werk te krijgen, bendevoering te verminderen en hun organisaties op te bouwen, wordt hun positie en invloed op het wijkgebeuren vergroot. Het programma heeft de streefwaarden voor 2010 grotendeels behaald. De basisvoorzieningen bereiken gedurende de totale strategieperiode meer vrouwen (55%) dan mannen; wat betreft de jongeren ging het om circa 42% meisjes. Qua interventiestrategie werd bijna elk jaar de voorziene verdeling van 65% MO/BB gerealiseerd.

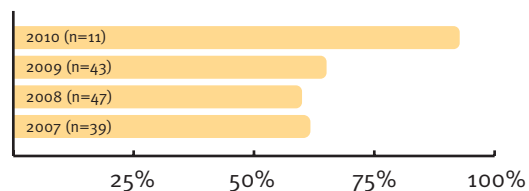
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=140) 2007 - 2010

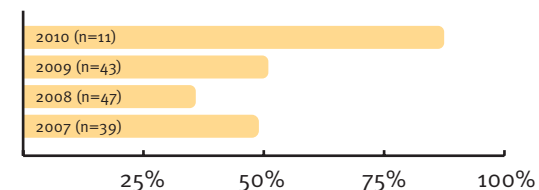


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

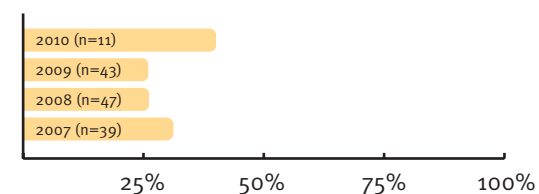
Strategic management



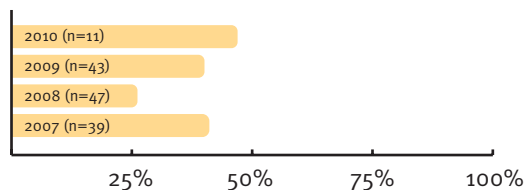
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



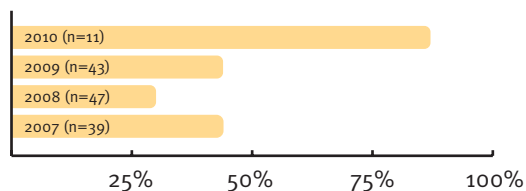
Organisational sustainability



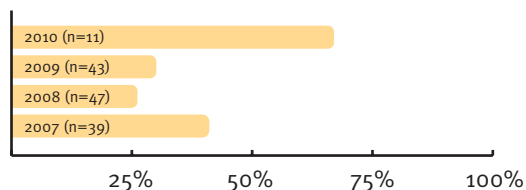
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Kameroen

In de sloppenwijken van Yaoundé, de hoofdstad van Kameroen, vormen kansloze jongeren een bedreiging voor de veiligheid en stabiliteit. Om de leefomstandigheden te verbeteren, dient de jongerenproblematiek te worden aangepakt, waarvoor de betrokkenheid van jongeren weer noodzakelijk is. Het *Réseau des Organisations de Jeunes pour le Développement Urbain du Cameroun* (ROJEDUC) heeft acht lidorganisaties en is gevormd naar aanleiding van een breed onderzoek dat door Cordaid tussen 2003 en

2005 werd uitgevoerd onder de titel *Urban Youth: Actors of Change*. In het begin had ROJEDUC de nodige problemen, maar in 2009 vond een omslag plaats naar een (beginnende) professionalisering. ROJEDUC heeft de potentie om een rol te spelen in multi-actor processen rond drinkwater, sanitatie, afvalverwerking, huisvesting en werkgelegenheid. Daarvoor is wel nodig dat haar capaciteiten verder versterkt worden. Een éénjarig *plan d'action* moet leiden tot een stabiele netwerkorganisatie met een duidelijke interne structuur en capabele lidorganisaties.

Linking & Learning

Publicatie Duurzame steden

Met € 8.000 droeg Cordaid bij aan de publicatie 'Duurzame Steden' in Latijns-Amerika van de Stichting A-Foundation, die op wereldschaal actief is op het vlak van duurzame urbane ontwikkeling met tentoonstellingen, artikelen, boeken, documentaires en films. Het boek bevat academische teksten en interviews met prominente architecten, stadsplanners, antropologen en politici. In de publicatie wordt een paragraaf opgenomen over Cordaid's stedelijke programma en haar multistakeholderbenadering. Doelgroepen van de publicatie zijn studenten, maatschappelijke organisaties, regeringsinstanties, gemeentes, bedrijven, academische instituten, en bi- en multilaterale organisaties.

Wereldhabitatdag

Ter gelegenheid van Wereldhabitatdag in oktober organiseerde Cordaid een bijeenkomst rond de levensomstandigheden van arme stedelingen in Kaapstad, San Salvador en Rotterdam. Daarbij werd voor elke wijk door een

Cordaid-partner inzicht gegeven in de omstandigheden, mogelijkheden en kansen. Ruim 60 deelnemers (van overheid, bedrijfsleven, lokale politiek) maakten kennis met vernieuwende inzichten op het gebied van wijkaanpak. Cordaid profileerde zich als pionier voor sloppenwijkontwikkeling met haar *Urban Matters*-programma. In het verlengde van de conferentie werd Cordaid uitgenodigd door UN Habitat om lid te worden van de *World Urban Campaign*. Tijdens de conferentie werd ook de aanzet gegeven voor samenwerking met Nederlandse bedrijven/instellingen, bij voorbeeld op het gebied van huisvesting in Kenia en waterzuivering in Zuid-Afrika. Alle contacten worden door *Urban Matters* beheerd in een database, zodat op basis van vragen uit het 'Zuiden' Cordaid gericht kan faciliteren bij het opzetten van partnerschappen tussen Nederlandse bedrijven/instellingen en zuidelijke partijen.

Peru

CEPROMUR (*Centro de Promoción Urbana*) is werkzaam in de verpauperde wijken van oud-Lima, waarbij de insteek vanaf het begin de ontwikkeling van bewonersorganisaties is geweest. Een aantal van deze organisaties heeft in overleg met de gemeente gezorgd voor verbetering van het waterleiding- en elektriciteitsnet, riolering, stadsreiniging, openbaar groen etc. CEPROMUR draagt bij aan het ontwikkelen van wetgeving, en wordt gevraagd (en betaald) door de overheid om huisvestingsprojecten te begeleiden. Ook werkt zij sinds kort samen met bedrijven die een niche zien in sociale woningbouw. CEPROMUR wil haar kennis en tienjarige ervaring met urbane vernieuwing delen met een brede gebruikersgroep van wijkbewoners, universiteiten



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

en overheidsinstanties en doet dat aan de hand van methoden van stadsvernieuwing en wijkopbouwwerk voor overheidsambtenaren; folders over technische woningverbeteringen, rampenpreventie en subsidiemogelijkheden; en lesmateriaal voor scholen in achterstandswijken ter promotie van een gezonde omgeving.

Lobby

Drinkwaterkwaliteit in Lima

Acht miljoen inwoners van Lima en Callao zijn voor water en elektriciteit afhankelijk van de rivier de Rímac; het stroomgebied is echter sterk vervuild door vuilstort, huishoudelijke/industriële lozingen, en modderstromen van

Resultaten van een initiatief voor veilig drinkwater in Kameroen

Sinds 2001 werkt de Rotaryclub Scherpenzeel-Woudenberg samen met de Rotaryclub Bertoua aan de uitvoering van een waterprogramma. Het project bestaat uit de aanleg en verbetering van 54 waterbronnen in Bertoua ten behoeve van ca. 80.000 inwoners. Vermindering van watergerelateerde ziekten, daling van de kindersterfte en verbetering van de leefomstandigheden van waterhalers, vooral vrouwen en kinderen, behoren tot de beoogde resultaten. Verder is er veel aandacht voor het onderhoud van de watervoorzieningen en het *ownership* in de vorm van lokale watercomités. Ook besteedt de Rotaryclub veel aandacht aan fondsenwerving in Nederland (met in 2010 bij voorbeeld een eigen bijdrage van ruim € 40.000). Begin 2010 stond de teller op 46 aangelegde waterpunten.

Onlangs werd er door DHV Group een evaluatie van dit particuliere initiatief uitgevoerd. Het project blijkt zeer succesvol in het verbeteren van de toegang tot kwalitatief goed drinkwater dicht(er) bij de bevolking. Verbeteringen dienen nog te worden aangebracht in wat technische zaken, (meer) betrokkenheid van de gemeenschap, en de administratie. Het rapport geeft hiervoor aanbevelingen.

Partner SERAC wint de MacArthur Award

Het Nigeriaanse *Social and Economic Rights Action Center* is in 2010 beloond met de MacArthur Award, waaraan een prijs van USD 350.000 was verbonden. Haar consequent volgehouden inzet voor de economische, sociale en culturele rechten van uitgesloten burgers in Nigeria vormde de reden voor deze toekenning. In de woorden van de president van de MacArthur Stichting: *this exceptional organization effectively address national and international challenges and has had an impact that is disproportionate to its small size.*

de mijnbouw (met daarin giftige metalen zoals kwik en lood). Om meer greep te krijgen op de (problematiek van de) waterkwaliteit onderzocht CEAS (*Comisión Episcopal de Acción Social*) eerder de waterkwaliteit en de mogelijke relatie met ziekte. CEAS is een orgaan van de bisschoppenconferentie en wordt door verschillende CIDSE-organisaties gesteund. In 2009 besloot Cordaid haar aanwezigheid in Peru te beëindigen. Met een laatste financiering wordt CEAS de tijd gegeven om nieuwe financieringsbronnen aan te boren. Dit laatste project behelst een verdere detaillering van de eerder uitgevoerde studie en – met de uitkomsten daarvan in de hand – een lobby van het maatschappelijk middenveld bij de lokale/nationale overheid om de waterkwaliteit te garanderen.

Sociale huisvesting Kinshasa

Kinshasa is in het laatste decennium uitgegroeid tot een metropool van naar schatting tien miljoen inwoners. Huis-

vesting is een enorm probleem, de meest huizen verkeren in slechte staat, water en sanitatie zijn verre van voldoende. De lobbygroep *Dynamique Participation Citoyenne pour l'Habitat Social* bestaat uit o.m. vijf Cordaid-partners en twee onderzoeksbureaus; zijdelings zijn ook andere NGO's/netwerken betrokken. Het initiatief is voortgekomen uit de lobby van Cordaid voor sociale huisvesting. De leden van de lobbygroep hebben in 2009 een training ontvangen van BBO en een studie uitgevoerd naar de huisvesting in Kinshasa. De uitkomsten van de studie zijn met de nodige media-aandacht voorgelegd aan de lokale overheid. De volgende stap bestaat uit het presenteren van een juridisch huisvestingskader aan de overheid, een publiekscampagne voor sociale huisvesting, en lobbyacties voor wet- en regelgeving en de publiek-private financiering van sociale woningbouw.

Doelmatigheid

Bij inkomstgenererende activiteiten hoeft analfabetisme niet altijd een probleem te zijn. Rekenkundig analfabetisme vormt echter wel een grote beperking. Het blijkt dat veel NGO's zich bij kleine bedrijven vooral richten op technische vaardigheden, en commerciële aspecten onvoldoende aandacht geven. Het **Ethiopische** WISE, *Organisation for Women in Self Employment*, heeft deze noodzaak onderkend en geeft trainingen in zakelijke vaardigheden voor laaggeletterde vrouwen, en met succes. Kostprijsberekeningen, simpele winst- en verliesrekeningen, en inzicht in de werkelijke verdiensten worden mogelijk. De zeer toegankelijke modules en werkboeken zijn door WISE ontwikkeld met financiële steun van Cordaid. De organisatie voorziet met haar trainingspakket duidelijk in een behoefte. WISE

biedt haar trainingen tegen betaling ook aan andere instituties aan, zoals de koffie-boerencoöperaties in Zuid-Ethiopië. Er is nog amper externe financiering nodig voor deze activiteiten van WISE, terwijl dankzij deze training de doelmatigheid van kleine bedrijfjes wordt verhoogd.

Draagvlak

Urban Challenge

Cordaid organiseerde ook dit jaar weer de *Urban Challenge*, een wedstrijd voor studententeams uit Nederland en Kenia. Doel is om met innovatieve plannen de situatie voor de vele fietstaxi's in de stad Kisumu te verbeteren. Tien teams van Keniaanse en Nederlandse studenten bogen zich over de verkeersproblemen voor het niet-gemotoriseerde transport. Fietstaxi's vormen een goedkoop en goed toegankelijk transport; het ontbreekt echter aan voorzieningen, zoals fietspaden en stallingen. Eind november presenteerden de teams hun oplossingen. Het winnende team van de Universiteit Twente/*Maseno University Kisumu* reist af naar Kisumu om zijn oplossing in praktijk te brengen.

Tentoonstelling sloppenwijkbewoners

Eén miljard mensen wonen in sloppenwijken. Om hun leven te portretteren bezocht fotograaf Jonas Bendixsen sloppenwijken in Jakarta, Mumbai, Nairobi en Caracas. Zijn foto's vormen de basis van een tentoonstelling, waarmee Amnesty International Nederland en Cordaid de problematiek van sloppenwijkbewoners onder de aandacht brengen van een breder publiek. Het project wil vooral jongeren meer inzicht geven in het leven van sloppenwijkbewoners, hun recht op menswaardig wonen, én hun kracht om zelf hun toekomst



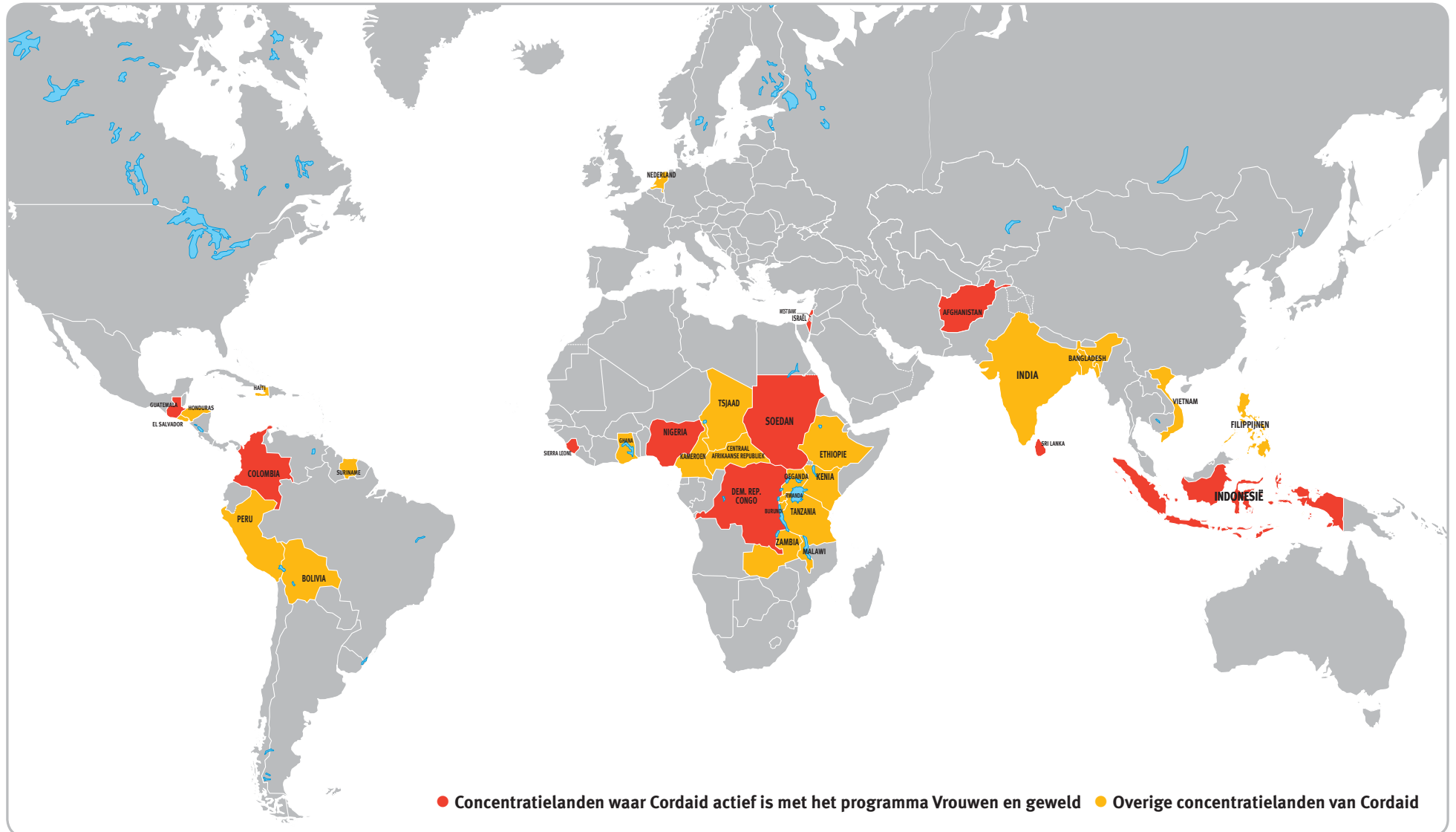
De jongerenprogramma's van Cordaid Urban Matters in El Salvador zijn gericht op preventie en bestrijding van geweld. We ondersteunen jeugdcentra die trainingen en recreatie faciliteren en organiseren naschoolse activiteiten.

vorm te geven. Rond de tentoonstelling vinden discussie-bijeenkomsten plaats over stadsplanning (of het gebrek daaraan), omstandigheden in sloppenwijken, en mensen-rechten (zoals het recht op huisvesting).

Honduras: illegale migratie

De afgelopen jaren is het aantal Hondurezen dat uit gebrek aan toekomstperspectieven illegaal naar de VS is vertrokken explosief toegenomen, ondanks de risico's. De kerkelijke organisatie Scalabrinianas was de eerste organisatie die hiervoor oog had. Zij geeft voorlichting over de gevaren van illegale migratie, vangt gedeporteerde migranten op (mede op verzoek van de overheid), en doet aan onderwijs en sociaal-educatieve activiteiten ten behoeve van kinderen, jongeren en adolescenten. In de afgelopen jaren heeft Scalabrinianas commissies voor migratie in vier bisdommen opgezet, alsmede een nationaal forum voor migratie dat uit meer dan 20 organisaties bestaat. Er wordt gelobbyd bij de politiek om meer aandacht te geven aan de migratieproblematiek. Via haar netwerk zet Scalabrinianas zich op internationaal niveau in voor de rechten van migranten. Met een bijdrage van € 100.000 stelt Cordaid voor één jaar de volgende activiteiten veilig: opvang van circa 9000 gedeporteerde migranten (onderdak, transport, voeding); beroepsgeoriënteerde lesprogramma's voor 700 jongeren; voorlichtingscampagnes op onderwijsinstellingen en in de media; en lobby voor erkenning van de rechten van migranten en voor goedkeuring en implementatie van een passend migratiebeleid.

Concentratielanden Vrouwen en geweld



4.3. Vrouwen en geweld

Inleiding

In 2007 ging dit (groei)programma in twaalf landen van start met de thema's huiselijk geweld, vrouwenhandel en geweld tegen vrouwen in conflictsituaties. In de loop van 2008 gingen Linking & Learning en lobby deel uitmaken van het programma. Met internationale partners werden relaties aangegaan voor beleidsontwikkeling en Linking & Learning. Cordaid speelde een rol in de kennisontwikkeling met andere MFO's/NGO's en BuZa en via haar deelname aan de Millenniumakkoorden en later de MDG3-werkgroep. De lobby won aan gewicht door een sterkere focus op VN-resolutie 1325. Via de verbinding met andere Cordaid-programma's en met initiatieven in de Nederlandse samenleving zwengelde Cordaid het debat aan over vrouwen en geweld.

Ook in 2008 werd op basis van een *mapping* in Colombia en Guatemala begonnen met programmatisch werken op gebied van geweld tegen vrouwen in situaties van gewapend conflict.

In 2010 werden *Guiding Principles* ontwikkeld voor het creëren van meer synergie tussen de Cordaid-programma's met het oog op gendergelijkheid en empowerment van vrouwen. Het document dient mede als raamwerk voor de ontwikkeling van gendergerichte projecten. Tevens is in 2010 het lobbypaper *Women's leadership and participation in decision-making* geschreven, dat richtlijnen bevat voor lobbyacties rond empowerment van vrouwen, met de nadruk op zeggenschap en leiderschap van vrouwen.

In Nigeria, Colombia, Guatemala en Indonesië staat de naleving van vrouwenrechten centraal. In Sierra Leone

wordt huiselijk geweld tegengegaan door de economische positie van vrouwen te versterken. En in Colombia, DR Congo, Sri Lanka, Afghanistan, Palestijnse gebieden en Soedan wordt gestreefd naar afdoende bescherming van vrouwen in conflictsituaties en haar participatie in vredesprocessen. Gedurende 2010 was het programma nog actief in tien landen.

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (4), Azië (4) en Latijns-Amerika (2)
- En werkte ultimo 2010 samen met 62 partners
- In 2010 werd € 6,5 miljoen besteed
- Er werden 50 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 16.000 vrouwen werden bereikt
- Eind 2010 waren 154 projecten in uitvoering

Programmatisch werken in Colombia

De vrouwenbeweging was al vele jaren actief in Colombia, maar altijd zeer gefragmenteerd en gepolariseerd. Toen Cordaid in 2007 met vrouwennetwerken ging werken, kwam dat op het juiste moment. Sindsdien heeft het programma zich weten te ontwikkelen tot een *Community of Change*-inwording (CoC), die strijdt voor vermindering van geweld, gerechtigheid voor geweldsslachtoffers, en vredesonderhandelingen. De kern van de CoC bestaat uit 26 vrouwen- en mensenrechtenorganisaties en sociale bewegingen (van ontheemden, slachtoffers, indianen, boeren, Afro-Colombianen). Andere stakeholders zijn universiteiten, lokale overheden, journalisten, UNIFEM en UNFPA. Er zijn verder connecties met internationale vrouwennetwerken. Cordaid droeg ook bij aan de nationale agenda inzake VN-resoluties 1325/1820 en stelde middelen beschikbaar voor de monitoring van de uitvoering van deze resoluties, capaciteitsversterking op het gebied van monitoring van het

overheidsbeleid (samen met BBO), het stimuleren van de samenwerking met HMA op het gebied van vrouwenrechtenverdedigers en resolutie 1325, en de campagne rond 10 jaar VN-resolutie 1325. Naast haar rollen als financier en procesfacilitator had Cordaid ook een belangrijke lobbyfunctie richting VN Veiligheidsraad en EU voor de implementatie van Resolutie 1325 in Colombia.

De CoC volgt een tweesporenaanpak van opbouw c.q. versterking van vrouwenorganisaties en -netwerken, en het vergroten van de invloed van vrouwen binnen vredesprocessen en in het debat over landeigendom.

Na drie jaar was het programma sterk gegroeid, met veel rurale netwerken. Dit leidde tot extra aandacht voor zeggenschap van vrouwen in vredesprocessen, waarmee ook het thema veiligheid en politieke ruimte voor vrouwelijke mensenrechtenverdedigers aan belang won. Sinds 2009 zijn landrechten, ontheemding en natuurlijke hulpbronnen belangrijk geworden.

E.e.a. heeft geleid tot een grotere zichtbaarheid van

vrouwen in vraagstukken van vrede en veiligheid. De overheid heeft onder druk van lokale en (inter)nationale organisaties en op basis van getuigenissen van vrouwen een decreet aangenomen, waarin misbruik van vrouwen voor het eerst wordt erkend en strafbaar gesteld. Vrouwenorganisaties en netwerken van ontheemde vrouwen voeren gezamenlijk campagne om dit decreet bekend te maken en vrouwenrechten te claimen. In 2010 is door de vrouwenbeweging een schaduwrapport geschreven over seksueel geweld met 183 cases; het wordt gebruikt door overheidsinstanties en heeft o.a. een rol gespeeld bij de ontwikkeling van genderbeleid op gemeenteniveau.

Er is ook een schaduwzijde: er zijn meer (doods)bedreigingen aan het adres van vrouwelijke leiders. Eind 2010 werd daarom in samenwerking met *Urgent Action Fund* en *Sisma Mujer* een veiligheidsnetwerk opgericht voor vrouwelijke mensenrechtenverdedigers.

Programmatisch werken in Guatemala

Hoewel de activiteiten van vrouwenorganisaties/netwerken nog behoorlijk versnipperd zijn, werden in 2010 belangrijke stappen gezet naar meer samenwerking. Centraal staan het bestrijden van geweld tegen vrouwen, juridische ondersteuning en gerechtigheid voor geweldsslachtoffers, aanpak van straffeloosheid, en participatie van vrouwen in lokale bestuursstructuren.

In 2010 heeft Cordaid de vorming van een departementaal vrouwen netwerk in Petén ondersteund. Met hulp van een lokale consultant vonden in de loop van het jaar ettelijke bijeenkomsten plaats om een gezamenlijke actie-agenda voor

de naleving van rechten van vrouwen vast te stellen. Daarnaast werden activiteiten van capaciteitsversterking uitgevoerd. Voor 2011 staat een verdere uitbreiding van het netwerk met o.a. lokale vrouwencomités gepland. In het najaar van 2010 ging Cordaid een relatie aan met een alliantie in Guatemala Stad, die zich sterk maakt voor een multistakeholders-aanpak voor de bestrijding van geweld tegen vrouwen en naleving van (burger)rechten van vrouwen.

De acties van het partnernetwerk hebben o.a. geresulteerd in meer participatie van vrouwen in lokale bestuurlijke structuren, zoals bij voorbeeld in de Departementale Raad voor Ontwikkeling in Petén. Er werden resultaten geboekt ten aanzien van de behandeling van juridische casussen en de veroordeling van geweldplegers. Tijdens een publiek tribunaal, georganiseerd door ECAP (*Equipo de Estudios Comunitarios y Acción Psicosocial*) en enkele vrouwenorganisaties, kregen vrouwen de gelegenheid om hun verhaal te doen over seksueel geweld en andere gewelddadigheden. Daarnaast is de gerenommeerde *Fundación Sobrevivientes* erin geslaagd casussen naar een hoger juridisch niveau te brengen; de organisatie was in 2010 ook betrokken bij de opleiding van overheidsfunctionarissen en de implementatie van juridische structuren (*Juzgados de Femicidio*) ter bestrijding van geweld tegen vrouwen. Uiterst belangrijk met het oog op het proces naar een *Community of Change* is de versterking van de onderlinge samenwerking tussen de netwerken in Guatemala Stad en Petén.

Programmatisch werken in een community of knowledge

Internationale vrouwen netwerken werken vanaf eind 2009 samen binnen een *Community of Knowledge*, waarvan ook Cordaid deel uitmaakt. De *community* houdt zich o.a. bezig met M&E rond vrouwen en geweld. Ditzelfde thema is ook besproken met de begunstigen van het MDG3-fonds, die evenzeer van de noodzaak van een M&E-systeem zijn doordrongen. Als vervolg wordt in 2011 een bijeenkomst georganiseerd om de praktijk verder uit te diepen, waarbij de research van o.a. AWID (*Association for Women's Rights in Development*) en de *Oak Foundation* als uitgangspunt dienen. Internationale partners hebben ervoor gepleit dat Cordaid een voortrekkersrol gaat vervullen ten aanzien van een adequaat M&E-systeem. Met het Indiase CREA (*Creating Resources for Empowerment in Action*) is een voorstel ontworpen voor een gezamenlijk traject met Cordaid, waarbij ook het *Global Network of Women Peacebuilders, Women Human Rights Defenders International Coalition, Women Learning Partnership* en AWID betrokken zijn.

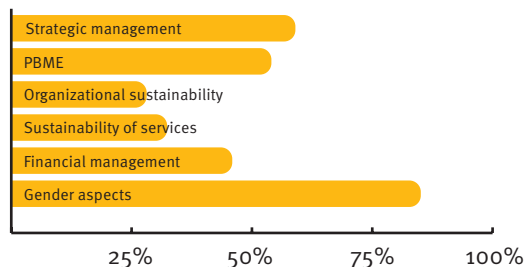
Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal vrouwen met toegang tot opvang/steun of tot basisvoorzieningen zoals onderwijs en gezondheidszorg	11.000	88	513.000	93
Aantal vrouwen met toegenomen capaciteiten om te participeren in politieke besluitvorming	16.000		770.000	279
Aantal maatschappelijke organisaties dat betrokken is bij strategieën om geweld tegen vrouwen tegen te gaan	750		1.515.000	110
Aantal lobbytrajecten gericht op naleving van vrouwenrechten	110		1.651.000	79

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

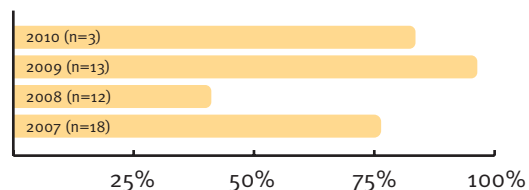
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=46) 2007 - 2010

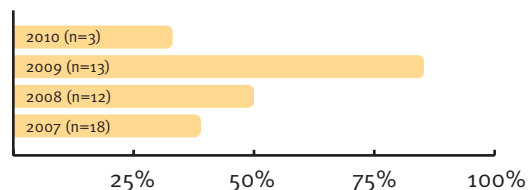


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

Strategic management



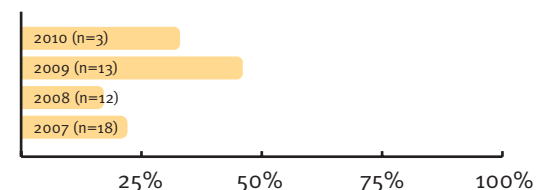
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



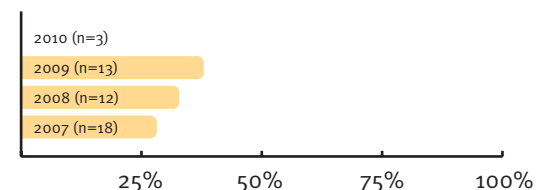
Toelichting:

Toegang tot steun/opvang en basisvoorzieningen creëren de voorwaarden voor de onafhankelijkheid van vrouwen en de opbouw en versterking van hun organisaties. Het programma streeft naar meer en sterkere organisaties voor de bestrijding van geweld tegen vrouwen/meisjes. De lobby richt zich op het bevorderen van de stem van vrouwen in processen van beleidsontwikkeling en -implementatie. De cumulatieve realisatie over 2007 - 2010 laat zien dat de capaciteitsversterking en ondersteuning van vrouwenorganisaties op grotere schaal heeft plaatsgevonden dan voorzien. Het aantal lobbytrajecten blijft achter bij de planning; de verklaring is dat binnen dit relatief nieuwe programma de versterking van vrouwenorganisaties wat meer tijd vergde; pas daarna konden lobbytrajecten worden geïdentificeerd en gestart. Dit verklaart ook de overigens bescheiden onderrealisatie bij beleidsbeïnvloeding (streefwaarde 30% en realisatie 2007-2010 25%) ten gunste van MO (40% als doel tegen een realisatie van ruim 60%).

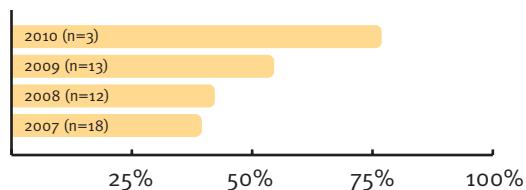
Organisational sustainability



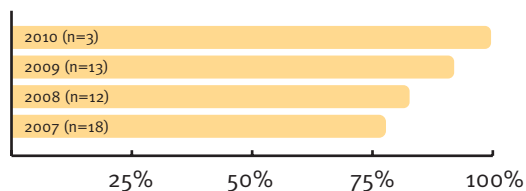
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Indonesië

Cordaid's Indonesische netwerk telt 12 partners. In 2008 ontving Cordaid van hen het verzoek om te helpen bij hun organisatorische en institutionele ontwikkeling. In 2009 werd vervolgens een capaciteitsversterkingstraject geïnitieerd met medewerking van *Circle Indonesia*. Gezamenlijk brachten de partners en Circle de behoeften in kaart en destilleerden daaruit per organisatie activiteiten van training en begeleiding. De focus lag in 2009 op M&E en financieel beheer. *Best practices* van de partners met betrekking tot de bestrijding van geweld tegen vrouwen werden verzameld. Eind 2009 kwamen Cordaid, partners en Circle bijeen om de resultaten van het traject te bespreken. De partners kwamen met het verzoek om het traject met nog één jaar te verlengen; voor de invulling daarvan leverden zij nuttige suggesties.

Linking & Learning (LL)

LL staat voor een groot deel in dienst van nationale actieplannen rond VN-resolutie 1325 in Nederland en een aantal partnerlanden. De agenda voor 2010 weerspiegelde dit:

International Fellowship of Reconciliation (IFOR)/Women Peacemakers Program (WPP) organiseerden een internationale consultatie over 'Interreligieuze vredesopbouw: de noodzaak voor een genderperspectief'. Cordaid stelde zuidelijke vertegenwoordigers in staat om deel te nemen. De consultatie leverde naast analyses ook een publicatie op van best practices, en het besluit om een focusgroep/e-groep van *community of practitioners* op te zetten voor verdere follow-up; Partners uit *Sierra Leone* en *Indonesië* hebben met steun van Cordaid deelgenomen aan een workshop georganiseerd door *Aim for Human Rights* over het testen van een *Violence Against Women*-instrument. Zij hebben input gegeven om het instrument verder te ontwikkelen en blijven betrokken bij de introductie en toepassing ervan.

Lobby

De lobby richtte zich in belangrijke mate op het 10-jarig bestaan in oktober 2010 van VN-resolutie 1325 en het regeerakkoord met de bijbehorende begroting.

Samen met GNWP (*Global Network of Women Peacebuilders*) werd het rapport *Costing and Financing 1325 UNSCR 1325* uitgebracht met Nederland, Liberia, Sierra Leone, Colombia en de Filipijnen als case; de daarin opgenomen aanbevelingen werden warm ontvangen door UN Women, UNDP en lidstaten. De studie bevat een analyse van de beschikbare middelen in verhouding tot hetgeen nodig is om Resolutie 1325 te implementeren; onderzoekt het fondsenlandschap

voor programma's voor vrouwen, vrede en veiligheid; en geeft aanbevelingen voor een meer efficiënte en effectieve toewijzing van middelen. Toezeggingen zijn gedaan voor samenwerking rond de implementatie van het rapport.

Tijdens de herdenkingsbijeenkomst van 10 jaar **Resolutie 1325** in New York was Cordaid actief als mede-organisator van meerdere meetings, o.m. rond het rapport *Afghan Women Speak* van de *Notre Dame University* en rond de rol van de private sector m.b.t. vrouwen/veiligheid.

Met een bijdrage van o.m. Cordaid werd een studie uitgevoerd naar het Nederlandse Nationale Actie Plan 1325 (NAP); de deelnemers besloten tot samenwerking rond de participatie/leiderschap van vrouwen in Afganistan, Burundi, Colombia en DR Congo.

In de aanloop naar het regeerakkoord werd ingezet op continuering van het Nederlandse NAP ná 2011. Onder coördinatie van WO=MEN zijn gesprekken gevoerd met kamerleden en politieke partijen over het belang van een geoormerkt budget voor versterking van de rol van vrouwen in ontwikkeling. Zijdens de overheid werd een tweede ronde van het MDG3-fonds toegezegd.

In Azië werd samen met Justitia et Pax een bijeenkomst gehouden met 40 vrouwelijke mensenrechtenverdedigers uit negen landen, waarbij een aanzet is gedaan voor lobby rondom de bevordering van de rol van vrouwen in conflicttransformatie en een betere bescherming van vrouwelijke mensenrechtenverdedigers.

WO=MEN, het Nederlandse Gender Platform, telt 46 individuen en 19 organisaties (bedrijven, maatschappelijke instellingen, ontwikkelingsorganisaties, kennisinstututen) die zich

inzetten voor vrouwenrechten en gendergelijkheid. Hivos, ICCO, Oxfam Novib en Cordaid zijn financier, evenals het ministerie van Buitenlandse Zaken. Het afgelopen jaar heeft het netwerk gender met verve op de politieke kaart gezet. Zo heeft WO=MEN met een breed scala aan organisaties een analyse gegeven van het WRR-rapport 'Minder pretentie, meer ambitie' en daarbij het belang van een genderanalyse en aandacht voor vrouwelijke en mannelijke rolpatronen en machtsverhoudingen benadrukt. De analyse is onder de aandacht gebracht van de wetenschappelijke bureaus van politieke partijen, opiniemakers, Tweede Kamerleden en ambtenaren. Vervolgens heeft WO=MEN ervoor gepleit om gender binnen de Nederlandse OS veilig te stellen. Mede daardoor werden de voorgenomen bezuinigingen grotendeels teruggedraaid, is een amendement aangenomen om het resterende tekort te dekken, en is gender alsnog opgenomen in de beleidsbrief over Internationale Samenwerking.

Samenwerking

Met *Justitia & Pax* (J&P) is dit jaar op meerdere terreinen samengewerkt. In mei werd een bijeenkomst gehouden van 40 vrouwelijke mensenrechtenverdedigers uit negen Aziatische landen, met als uitkomst aanbevelingen en actieplannen om lobby en netwerking rond de bescherming van vrouwelijke mensenrechtenverdedigers op regionaal niveau verder te ontwikkelen.

Met steun van Cordaid organiseerde J&P in de aanloop naar de uitreiking van de Mensenrechten Tulp op 10 december een seminar met 15 mensenrechtenverdedigers uit het partnernetwerk van J&P en Cordaid. Aanbevelingen voor een betere bescherming van mensenrechtenverdedigers werden aangeboden aan vertegenwoordigers van de

gemeente Den Haag, de Nederlandse overheid, academische instituties en maatschappelijke organisaties.

J&P en Cordaid gaven vervolg aan de studies die zij hebben laten doen over de integratie van gender in DDR- (*Disarmament, Demobilisation, Reintegration*) en SSR- (*Security Sector Reform*)-programma's in DR Congo. De eerste studie was een deskstudie uitgevoerd door J&P (eind 2009), de tweede werd in 2010 uitgevoerd in opdracht van Cordaid en was bedoeld om de aanbevelingen uit de deskstudie te toetsen aan de situatie in 'het veld'. Daarvoor werden vrouwen, ex-strijders en militairen geïnterviewd, en gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van (inter)nationale NGO's, politie, leger en VN. Vervolgens hebben J&P en Cordaid vier Congolese vrouwen uitgenodigd om de uitkomsten van de studies te presenteren aan meerdere gremia van de EU. De presentatie richtte zich op genderstereotyperingen bij politie en leger, de (onvoldoende) participatie van lokale (vrouwen)groepen in SSR- en DDR-programma's, en de noodzaak van een gemeenschapsgerichte benadering bij economische programma's.

Draagvlak

VN-resoluties 1325/1820 zijn goede instrumenten om geweld tegen vrouwen te verminderen, hun deelname aan politiek en openbaar bestuur te vergroten, en hun veiligheid in postconflictgebieden te verbeteren. Inmiddels heeft een groot aantal landen actieplannen ontwikkeld, maar de uitvoering gaat nog vaak gepaard met moeilijkheden, ook in de Grote Merenregio, waar geweld en strafeloosheid onvoldoende tot niet worden aangekaart.

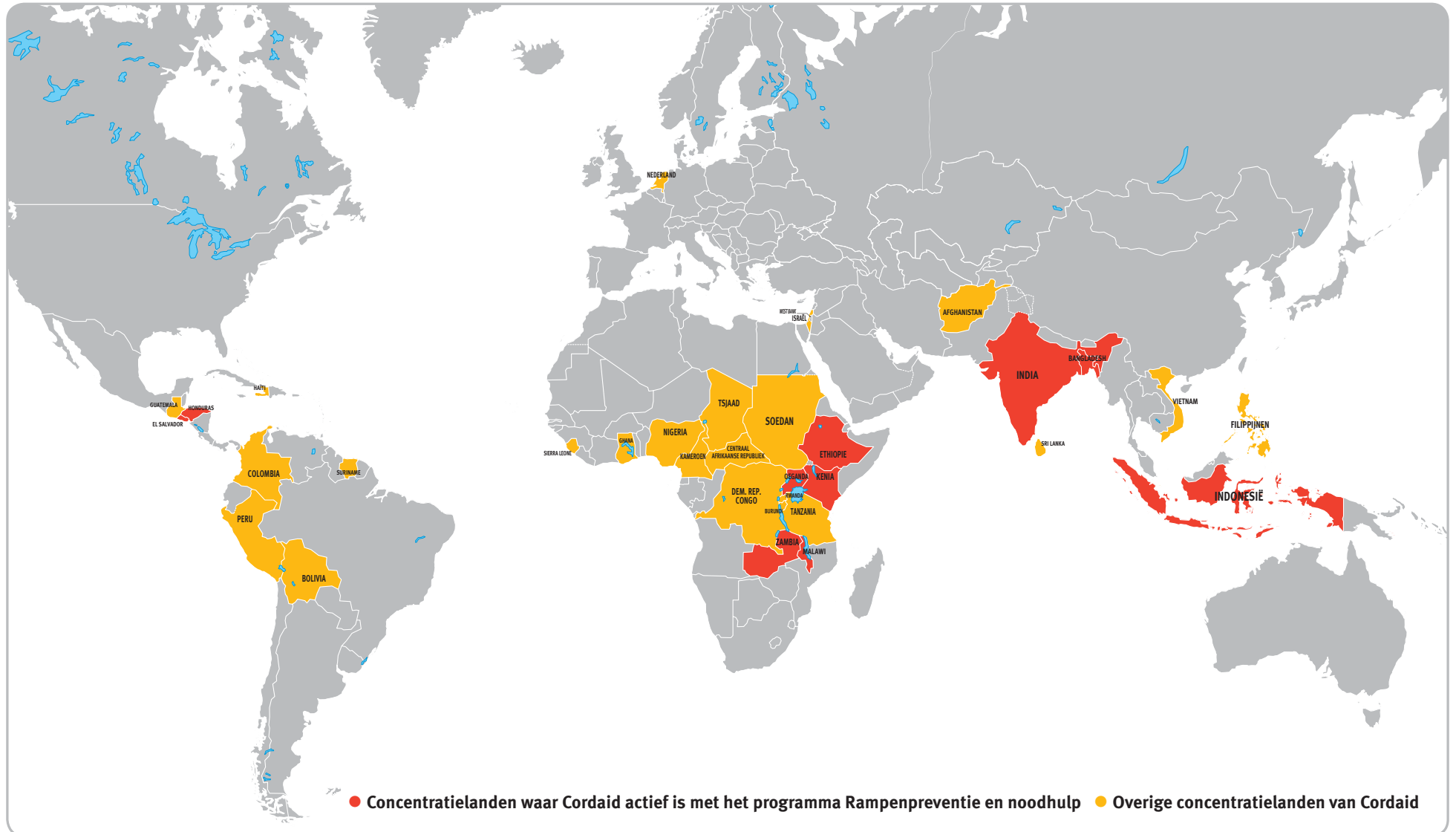
COS Utrecht heeft samen met het *Multicultural Women Peace-*

makers Network in the Netherlands (MWPN), een koepel van 20 organisaties van vrouwelijke vredeswerkers uit de diaspora, het plan opgevat om de samenwerking met organisaties in het Grote Merengebied te versterken. De samenwerking moet resulteren in meer lobbyvaardigheid, steun van Nederlandse beleidsmakers in Den Haag en op de ambassades voor de implementatie van resolutie 1325, voorlichtingsmateriaal over resolutie 1325 in het Frans en Engels met een digitale distributie naar ca. 100.000 contacten in Nederland en de Grote Merenregio, en de koppeling van zes particuliere initiatieven vanuit de diaspora/Nederland aan evenzoveel vrouwenorganisaties in DR Congo, Rwanda en Burundi.

Een minder geslaagd initiatief

De 'Keukentafel' is de mannenwerkgroep van WO=MEN, waaruit het project 'Mannen en Gender Rechtvaardigheid' is voortgekomen. Doel van het project was meer aandacht te vragen voor de rol van jongens/mannen en zou moeten leiden tot een voorstel voor een internationaal samenwerkingsverband van organisaties/individuen die zich met mannen en genderrechtvaardigheid bezighouden. Het project werd echter in overleg met Cordaid en Oxfam Novib (de financiers) voortijdig beëindigd, omdat gaandeweg de uitvoering moest worden vastgesteld dat de internationale component sterk onderbelicht bleef. Een deel van het oorspronkelijke project werd opgenomen in het reguliere programma van WO=MEN, zoals de lobby richting (Nederlandse) politiek. Eind december gaven WO=MEN en de 'Keukentafel' aan gescheiden verder te gaan met respectievelijk het internationale en nationale proces.

Concentratielanden Rampenpreventie en noodhulp



4.4. Rampenpreventie en noodhulp

Inleiding

Rampenpreventie

Arme en gemarginaliseerde bevolkingsgroepen hebben weinig middelen voor rampenpreventie en bescherming, en nauwelijks mogelijkheden om de gevolgen van een ramp te boven te komen. Door zelf risico's te analyseren, waarschuwingssystemen op te zetten, rampsituaties te trainen, en actieplannen op te zetten in samenwerking met andere actoren verminderen zij hun kwetsbaarheid. Machtsverhoudingen kunnen veranderen als arme bevolkingsgroepen zich bewust worden van hun rechten en een plek opeisen binnen nationale hulpprogramma's. Rampenpreventie wordt door Cordaid doorgaans aangeduid met (*community-managed*) *Disaster Risk Reduction* (DRR).

Het programma heeft vanaf 2004 een duidelijke evolutie doorgemaakt. Begonnen werd in 2004 in vier pilot-landen, maar gedurende de periode 2007-2010 vond uitbreiding plaats naar tien landen; in deze landen ging het om gebieden die regelmatig getroffen worden door rampen. Er zijn in vier jaar tijd belangrijke vorderingen gemaakt. Hoewel rampen nog steeds voorkomen, worden minder mensen ernstig gedupeerd: ze weten tijdig te evacueren (Merapi Indonesië 2010, overstromingen in India 2010), hebben langer water en voedsel (Hoorn Afrika), en weten hoe ze hulp moeten krijgen van de overheid (India, El Salvador).

Omdat de meeste rampen worden veroorzaakt door klimaatgerelateerde droogte, overstromingen en stormen, bleek een langetermijnstrategie gericht op het voorkomen

ván en voorbereid zijn óp rampen, met inbegrip van klimaatadaptatiemaatregelen, noodzakelijk. Dit betekende voor Cordaid innovatief en flexibel inspelen op de situatie in kwetsbare gebieden, en samenwerken met lokale gemeenschappen, overheidsinstanties, internationale organisaties, onderzoeksinstanties en bedrijfsleven om tot realistische en duurzame oplossingen te komen. Daarbij verliest Cordaid langetermijn-klimaatscenario's niet uit het oog.

Om het programma te versterken en te vernieuwen is de afgelopen twee jaar gewerkt aan de bundeling van expertise van het Nederlandse Rode Kruis, *Red Cross Climate Centre*, *Wetlands International* en CARE Nederland m.b.t. rampenrisicoreductie, klimaatadaptatie en beheer van natuurlijke hulpbronnen.

Binnen Cordaid werd gewerkt aan integratie van DRR in andere programma's. Conflicten kunnen verergeren door droogte en tekorten aan water en landbouwgrond. Landbouw- en gezondheidsprogramma's lopen risico als geen rekening wordt gehouden met klimaatveranderingen of andere rampen.

Ook op internationaal niveau (UN, EU) wordt de betekenis van DRR ingezien. Veel overheden beschikken over een DRR-beleid, maar dit impliceert nog niet dat er al sprake is van interventies op gemeenschapsniveau. Hier vervullen NGO's als Cordaid en haar partners een belangrijke rol. Samen met o.m. UN ISDR (*International Strategy for Disaster Reduction*) en de Huairou Commission ijvert Cordaid voor de betrokkenheid van dorpelingen, waaronder vrouwen, bij het uitvoeren van het *Hyogo Framework for Action 2005-2015*, dat erop gericht is landen en mensen weerbaarder te maken.

Kerngegevens

- Met rampenpreventie was het programma actief in Afrika (5), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkte ultimo 2010 samen met 66 partners
- In 2010 werd € 39,7 miljoen besteed (waarvan € 30,4 aan humanitaire hulp)
- Er werden 164 bijdragen toegekend aan partners/projecten
- Waarmee 566.000 personen werden bereikt ten aanzien van rampenpreventie en 930.000 met humanitaire hulp
- Eind 2010 waren 223 projecten in uitvoering

Noodhulp

Tijdens de strategieperiode 2007-2010 vond een flink aantal grote en kleine rampen plaats; Cordaid zette zich in voor getroffen van de aardbevingen in Centraal-Java, Haïti en West-Sumatra; de orkanen die huishielden in India, Bangladesh, Haïti en Birma; droogte (en onlusten) in Kenia, Zimbabwe, Malawi en Soedan; en de overstromingen in Pakistan. Kleine noodhulpactiviteiten werden uitgevoerd in een tiental andere landen. Cordaid participeerde in SHO-acties voor Suriname, Birma, Haïti en Pakistan.

Cordaid realiseert zich dat zij niet in staat is om overal adequaat hulp te verlenen. In 2010 is daarom besloten om noodhulp uit te voeren in de focuslanden, soms in eigen beheer en vaak in samenwerking met collega's uit het Caritas-netwerk.

Cordaid verstaat onder noodhulp levensreddende activiteiten in direct antwoord op een ramp en vervolgens de hulpverlening die mensen weer op de been helpt (*early*

recovery). De activiteiten hebben gewoonlijk een looptijd van maximaal 12 maanden, daarna begint de fase van wederopbouw.

Tijdens de afgelopen jaren heeft Cordaid zich gespecialiseerd in een aantal sectoren: shelter, water & sanitatie, gezondheidszorg en *early recovery*. Capaciteitsopbouwprojecten moeten ertoe bijdragen dat partners beter op rampen zijn voorbereid.

In de jaren 2007-2010 werden bijna drie miljoen mensen met humanitaire hulp bereikt.

Een ministeriële uitnodiging voor Cordaid

In Ethiopië is Cordaid gevraagd een presentatie over de impact van het DRR-programma in verschillende regio's te houden bij het ministerie van Landbouw en Rurale Ontwikkeling. Het programma wordt door diverse NGO's uitgevoerd, ondersteund door Cordaid. Ook ontving Cordaid de uitnodiging om toe te treden tot de werkgroep die het beleid van het ministerie ten aanzien van *disaster risk management* gaat uitwerken.

Programmatisch werken in de Hoorn Afrika rond Disaster Risk Reduction

In Kenia, Ethiopië en Oeganda werkt Cordaid met circa 20 partners aan *Community Managed Disaster Risk Reduction* (CMDRR) ten behoeve van 600.000 pastoralisten. De strategie focust op capaciteitsopbouw van partners/gemeenschappen en op projecten voor voedselzekerheid, waterbeheer, veehandel en milieubescherming. Het veld van actoren telt gemeenschappen, partners, overheden, lokale consultants, en internationaal opererende NGO's en instellingen zoals Caritas, ECHO, *International Institute for Rural Reconstruction* en de FAO. Kennisinstituten (o.m. Wageningen Universiteit/Rampenstudies) verrichten onderzoek naar de langetermijneffecten van klimaatverandering en delen in activiteiten van Linking & Learning. Het DRR-platform Nederland dient de kennisontwikkeling en uitwisseling, en draagt bij aan complementaire samenwerking. Innovatieve aspecten zoals meteorologische scenario's worden versterkt. Stuurgroepen (waarin overheid, NGO's, de FAO en het UN *Office for the Coordination of Humanitarian Affairs*) bewaken de coherentie van de aanpak. Samen met partners en collega-organisaties (o.a. CIDSE/Caritas) voert Cordaid lobby richting nationale overheden en donoren. In samenwerking met de Nationale Postcode Loterij, Sam's Kledingactie, HIER Klimaatcampagne en serviceclubs wordt de maatschappelijke betrokkenheid in Nederland bij de problematiek van pastoralisten en klimaatverandering bevorderd.

In 2010 heeft Cordaid zich samen met een aantal Keniaanse NGO's ingezet voor de oprichting van een platform rond

klimaatverandering en -adaptatie. Dit platform ondersteunt de Keniaanse overheid bij de ontwikkeling van beleid.

Cordaid vervulde een voortrekkersrol in de klimaatdiscussie binnen CIDSE, wat ertoe heeft bijgedragen dat dit netwerk zich bezighoudt met lobby/advocacy ten aanzien van klimaatadaptatie.

Steeds meer worden lokale overheden bij CMDRR-processen betrokken als adviseur, deelnemer aan trainingen én als financier.

Programmatisch werken rond Dalits

Bij de overstromingen in 2007 in de deelstaat Bihar werden Dalit-gemeenschappen buitengesloten van de gouvernementele noodhulpverlening. Een aantal organisaties bond de strijd hiertegen aan en richtte *Dalit Watch Bihar* (DWB) op. In dit stadium (2008) raakte Cordaid betrokken en ondersteunde DWB, allereerst met het uitvoeren van een brede studie naar de risico's op rampen en de weerbaarheid van gemarginaliseerde gemeenschappen daartegen. In 2009 vonden weer overstromingen plaats. DWB documenteerde de uitsluiting/discriminatie van Dalits en zocht daarmee de publiciteit, waarop de overheid een aantal (kleine) maatregelen trof. Met DWB als voorbeeld ontstonden ook in andere deelstaten initiatieven voor monitoring en lobby. Voor de nationale lobby werd in 2009 *National Dalit Watch* (NDW) opgericht, dat rond de exclusie van Dalits en andere gemarginaliseerde groepen bij noodhulp alle belangrijke actoren wist te verenigen. Cordaid was nauw betrokken bij een nationale conferentie (juni 2010), die een grote impuls gaf aan *Disaster Risk Reduction* ▶

Resultaten doelgroep

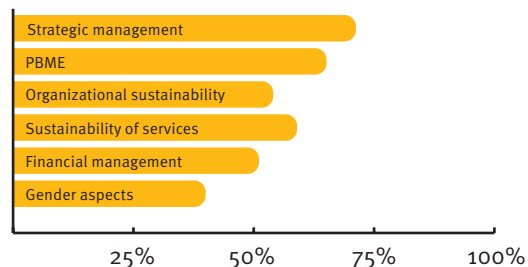
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen dat is getraind in disaster risk reduction	201.000	54	2.038.000	164
Aantal slachtoffers van rampen dat hulp ontving	930.000	50	30.380.000	n.v.t.
Aantal gemeenschappen met early warning-systemen en DRR (disaster risk reduction)-plannen	400		519.000	358
Aantal samenwerkingsverbanden dat rond disaster risk reduction is opgezet	25		365.000	736
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit om lobby m.b.t. disaster risk reduction te voeren	350		345.000	545

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

ten behoeve van de doelgroep; een breed samengestelde kerngroep van internationale, gouvernementele en maatschappelijke organisaties bewaakt de agenda naar de ontwikkeling van weerbare gemeenschappen in rampgevoelige gebieden. Eerder stelde Cordaid DWB in de gelegenheid om kennis op te doen rond CMDRR. *Dalit Watch*-teams monitoren nu de noodhulpverlening en trekken waar nodig aan de bel bij lokale autoriteiten.

Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=46) 2007 - 2010

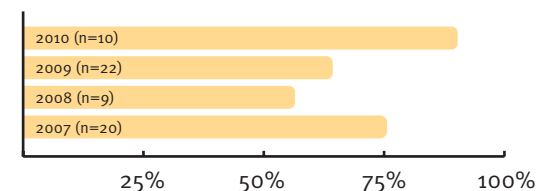


Toelichting:

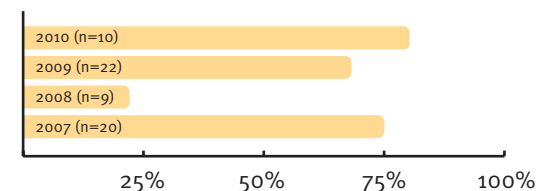
Veel middelen gingen naar directe armoedebestrijding vanwege de rampen in Haïti en Pakistan. Het onderdeel disaster risk reduction wil gemeenschappen weerbaar maken ten opzichte van rampen en klimaatverandering via organisatieopbouw, training en maatregelen zoals waarschuwingssystemen en regenopvangtanks. De cumulatieve bijdragen laten zien dat het programma aanzienlijk meer gemeenschappen, samenwerkingsverbanden en lobbycapaciteiten heeft kunnen ondersteunen dan was voorzien. Het % vrouwen schommelde al de vier jaren rond de 50%. Door de onvoorzien ruime inzet op noodhulp (die niet was ingecalculeerd bij de vaststelling van de streefwaardes in 2007) werd de geplande verschuiving van DAB naar MO/BB bij lange na niet gehaald; het streven was 60% MO/BB, het werd uiteindelijk gemiddeld 15%.

Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

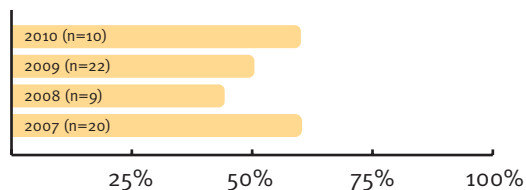
Strategic management



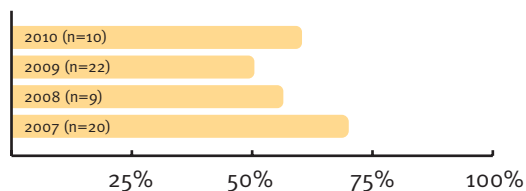
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



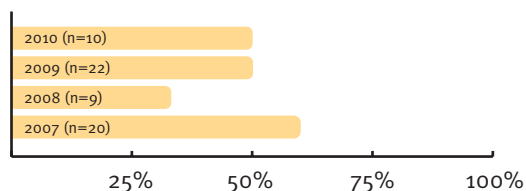
Organisational sustainability



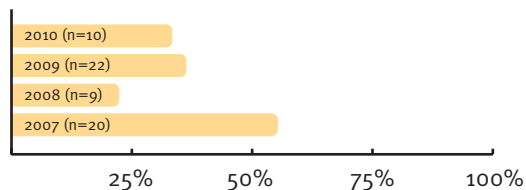
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Humanitaire hulp

In 2010 werd acute hulp verleend bij natuurrampen (droogte, aardbevingen en orkanen) ten behoeve van een doelgroep van 930.000 personen. De hulpverlening aan Haïti en Pakistan kwam eerder aan bod.

In Noordoost-Oeganda gaf zelfs het droogteresistente sorghum geen opbrengst. De bisdommen Moroto en Kotido ontvingen van Cordaid de middelen om voor drie maanden voedselhulp te verstrekken aan 19.000 personen en speciale voeding aan 2.200 ondervoede kinderen. In maart deden zich aardverschuivingen en overstromingen voor in Oost-Oeganda; voor de psychosociale hulp aan 3.000 personen, overwegend kinderen, werd aan de *Transcultural Psychosocial Organisation* een bijdrage toegekend. In Malawi verleende Cordaid hulp aan de slachtoffers van overstromingen in het district Dedza (3.300 personen) en aan 2.200 getroffen van de eerste aardbevingen in de geschiedenis van Malawi.

Zware aardbevingen troffen in Indonesië eind 2009 bijna 750.000 mensen. De fase van de noodhulp/rehabilitatie liep nog door in 2010. Via vier partners werd aan 23.000 mensen assistentie geboden bij (herstel van) hun huisvesting, watervoorziening en reparatie van irrigatievoorzieningen en wegen. De Merapi-vulkaanuitbarstingen eind 2010 dreven 280.000 dorpelingen op de vlucht. Voor de eerste opvang van 9.000 mensen stelde Cordaid een bijdrage beschikbaar. Een laatste ramp deed zich voor eind oktober toen de Mentawai-eilanden werden getroffen door een tsunami; Cordaid bood 8.300 mensen de helpende hand met voedsel, medicijnen, tenten en dekens.

Begin april werden in vier dorpen in Bihar, India, 1.100 huizen in de as gelegd door een felle brand. Het was in het

Een minder geslaagde start

Medio oktober 2009 stelde Cordaid € 76.840 beschikbaar aan een Indonesische organisatie voor noodhulp aan slachtoffers van de aardbevingen van september/oktober in West-Sumatra. De hulp omvatte o.a. tijdelijk onderdak. Uit het auditrapport bleek dat bij de uitvoering sprake was van financiële onregelmatigheden. Cordaid beëindigde daarop de samenwerking en vorderde haar bijdrage voor dit onderdeel terug. Vervolgens verzocht Cordaid een andere organisatie om het project over te nemen. Cordaid stelde hiervoor € 85.157 beschikbaar, terwijl de UN € 19.058 fourneerde. Het vervolgproject bestaat uit de constructie van 63 T-shelters die al waren voorbereid, het afbouwen van 97 shelters-in-aanbouw, en de nieuwbouw van maximaal 120 shelters voor nieuw geïdentificeerde begunstigden.

werkgebied van partner *All India Disaster Mitigation Institute*, die dan ook de aangewezen organisatie was voor hulpverlening aan 8.000 daklozen. Op 6 augustus werd Leh in het Indiase deel van Kashmir getroffen door overstromingen en aardverschuivingen. Drie partners ontvingen fondsen om 5.500 mensen te voorzien van medische zorg, kleding, onderdak en beddengoed; ook veevoer, herstel irrigatiesystemen en landbouwinputs hoorden bij het pakket.

Een paar weken voor de oogst werd het district Sunamganj in Noordwest-Bangladesh geconfronteerd met overstromingen. Huizen, vee en boten gingen verloren. VARD

(*Voluntary Association for Rural Development*) distribueerde voor 21.000 mensen noodhulpgoederen en behoeften voor de landbouw en visserij.

India en Bangladesh

In 2009 werd het CMDRR-programma geëvalueerd door een internationaal team van experts. Over het algemeen werden Cordaid's aanpak en de resultaten erg positief beoordeeld. Als belangrijke aandachtspunten werden genoemd de duurzaamheid van de projecten, de organisatieversterking van lokale gemeenschappen en de noodzaak van verdere capaciteitsopbouw van partners. Daarbij werd aangetekend dat vooral de samenwerking met de lokale overheid tot (financiële) duurzaamheid kan bijdragen (wat in enkele landen in 2010 al vorm kreeg). Met het oog op de verdere capaciteitsopbouw werd besloten om twintig partners (60 medewerkers) in India en Bangladesh een 14-dagen durende verdiepingscursus aan te bieden; de cursus wordt gegeven door het *International Institute of Rural Reconstruction* (IIRR). Ook vier overheidsvertegenwoordigers volgen de cursus.

Innovatie

Steeds duidelijker wordt dat zowat alle werkterreinen schade kunnen lijden als geen rekening gehouden wordt met rampen. In 2010 is Cordaid daarom begonnen met DRR in twee conflictgebieden (Haïti en Soedan). Het DRR-trainingsmanual is vertaald in het Frans, Hindi en Tamil; Soedanese partners werden getraind in CMDRR. Ook is een studie gestart naar de integratie van DRR in processen van conflicttransformatie en in economische projecten in de Filipijnen. Verder is een (draft) DRR-mainstreaming manual opgesteld. In 2011 wordt een aantal pilots rond

Resultaten van Disaster Risk Reduction in Indonesië

Partner Bina Swadaya in Indonesië werkt met Disaster Risk Reduction (DRR) op Centraal-Java. In het district Magelang heeft zij met vier dorpen een heel proces doorlopen van training, risicoanalyse (vanwege de nabijheid van de vulkaan Merapi), actieplannen, en het opzetten van lokale DRR-forums. Een paar weken voor de uitbarsting van de Merapi werd met deelname van alle dorpingen een evacuatieoefening gehouden en een paar dagen voor de eruptie werden gezichtsmaskers uitgedeeld. Toen de Merapi de eerste keer tot uitbarsting kwam (26 oktober), waren de dorpen daarop goed voorbereid. Leden van de DRR-forums organiseerden op eigen initiatief de evacuatie van meer dan 4.700 mensen en het vee, verzorgden de distributie van hulpgoederen en de bewaking van achter-gelaten productiemiddelen, en waren gesprekspartner voor de overheid. Er waren geen slachtoffers en de schade bleef beperkt. Ook werden schaderapporten opgesteld en herstelplannen, en wordt er gewerkt aan overbrugging van de periode dat agrarische activiteiten niet mogelijk zijn vanwege de neerslag van vulkanische as. Vermeldenswaard is ook dat DRR-forums buiten het rampgebied inzamelingsacties hebben gehouden voor de getroffen (begin december ging het om € 2.500).

integratie van DRR in Cordaid's andere programma's uitgewerkt.

Linking & Learning

In 2009 deed Cordaid in samenwerking met het Instituut voor Ontwikkelingsvraagstukken van de Universiteit Tilburg onderzoek naar de relevantie van *Drought Cycle Management* (DCM - zie ook jaarverslag 2009). De studie leverde voldoende bewijs dat DCM beschouwd kan worden als een effectieve strategie in de context van Kenia. De resultaten van de studie zijn gepubliceerd op de website van VOICE (*Voluntary Organisations in Cooperation in Emergencies* - een netwerk van Europese noodhulp- en ontwikkelingsorganisaties), maar dit leverde een onvoldoende bereik op. Daarom werd gewerkt aan een publicatie in vakbladen.

Cordaid heeft zich sinds 2002 ingezet om partners in **Kenia** te ondersteunen bij de aanpak van droogte. Later werden **Ethiopië** en **Oeganda** aan het programma toegevoegd. Om de aanpak in deze landen goed te coördineren en de uitwisseling van kennis en ervaring te vergemakkelijken (ook met onderzoeks-, onderwijs- en overheidsinstanties), wordt nu een regionaal Cordaid-team ingezet. Op de 2010-agenda stonden o.m. workshops voor stafleden van circa 20 partners in de drie landen. Ook werd in 2010 een publicatie met *best practices* uitgebracht.

In **Bangladesh** hebben 12 Cordaid-partners een nationaal DRR-Forum opgericht om meer systematisch van elkaar te leren en gezamenlijk lobby te voeren; het secretariaat wordt gevoerd door DAM (*Dhaka Ahsania Mission*). Vanaf 2011 kunnen ook andere geïnteresseerde organisaties zich

aansluiten. Het nieuwsbulletin van het Forum wordt breed gepubliceerd, ook op internationale sites, zoals de *Prevention*-website.

Lobby

Ofschoon **India** in 2005 een wet goedkeurde om meer middelen vrij te maken voor rampen, wordt er nog nauwelijks geïnvesteerd in rampenbestrijding en het weerbaar maken van lokale gemeenschappen. De huidige *Disaster Management Act* laat dit ook niet toe. Daarom is aanpassing van deze wet nodig. Tijdens bijeenkomsten met partners in India is besloten om deze lobby gezamenlijk op te pakken. De organisatie *Rural Uplift Centre* (RUC) uit Tamil Nadu neemt hierin het voortouw.

In **Malawi** heeft partner ECM (*Episcopal Conference of Malawi*) haar ervaringen gedeeld met o.a. de overheid; mede daardoor raakte zij bekend bij de overheid en kon zij bijdragen aan de formulering van een nationaal DRR-beleid en een DRR-handboek. Tevens lobbyde ECM samen met Cordaid in 2010 voor de oprichting van een nationaal DRR-platform ten behoeve van de uitwisseling en harmonisatie rond DRR. De eerste stappen voor zo'n platform zijn al gezet.

Panchayats (lokale leiders) uit verschillende dorpen in Tamil Nadu, **India**, hebben ondersteund door Cordaid's partner Kalvi Kendra en getraind door de *Association for Stimulating Know How* hun krachten gebundeld en lobby gevoerd bij de districtsautoriteiten. De resultaten mogen er zijn: fondsen zijn verkregen voor veilige huizen, *rescue shelters*, een nieuwe brug, en een beschermingsmuur

Een geleerde les

In de (semi-)droge gebieden in Noord-Kenia is Cordaid al jaren actief met *Drought Cycle Management/Disaster Risk Reduction*. De beschikbaarheid van drinkwater in de droge tijd voor mens en dier is een belangrijk element gebleken van de weerbaarheid van gemeenschappen. Een groot aantal projecten is gericht op het opvangen van regenwater in de natte tijd en de opslag ervan voor de droge tijd. Evaluaties van deze projecten zijn over het algemeen positief als het gaat om de hoeveelheid water, maar geven ook aan dat de kwaliteit van het water verbetering behoeft. Samen met drie partners en de bevolking gaat Cordaid hieraan werken. Filtratie en gedragsaanpassing moeten leiden tot een betere waterkwaliteit. De aanpak die wordt gevolgd, kan gemakkelijk gekopieerd worden door andere gemeenschappen. Cordaid's 'waterspecialist' in de regio verzorgt de begeleiding; een belangrijke functie is weggelegd voor de watercomités: 120 mensen worden getraind in het beheer van watervoorzieningen. Het project moet 48.000 mensen in de droge tijd goed water leveren.

langs de rivier, waardoor de risico's van overstromingen zijn verminderd.

Samenwerking

Een wereldwijd onderzoek van Maplecroft (2010) vermeldt Indonesië als tweede op de ranglijst van meest kwetsbare landen. De oostelijke regio's zoals NTT, Molukken en Papua

zijn nog eens extra kwetsbaar vanwege de grotere armoede en omvangrijke groepen buitengesloten inheemsen. Cordaid, **CARE**, *Wetlands International* en hun partners hebben besloten om samen te werken in de achtergestelde provincie NTT. Tien dorpen in vier districten, het maatschappelijk middenveld en districtsautoriteiten vormen de doelgroep. Donor DIPECHO heeft besloten tot financiering voor een periode van 15 maanden. CARE is hoofdaanvrager, terwijl Cordaid en twee partners, Bina Swadaya en FIRD/Insist, het Cordaid-deel van het programma uitvoeren.

Huairou Commission / UNISDR werkgroep

In 2010 heeft de *Huairou Commission* in samenwerking met UNISDR (*UN International Strategy for Disaster Reduction*) een community DRR-platform opgezet, waarbij Cordaid als deelnemer/adviseur is betrokken. Het platform telt overheids-, maatschappelijke en gemeenschapsorganisaties en richt zich op uitwisseling van kennis en ervaringen, en lobby/advocacy ten behoeve van *community-based* initiatieven voor rampenpreventie en klimaatadaptatie. Een eerste bijeenkomst werd georganiseerd, vanaf 2011 wordt het initiatief verder uitgewerkt.

DRR-werkgroep VOICE

Cordaid neemt al meerdere jaren deel aan de DRR-werkgroep van VOICE, die elk kwartaal bij elkaar komt in Brussel. De werkgroep houdt zich o.a. bezig met het uitwisselen van ervaringen en geleerde lessen rond DRR en klimaatadaptatie, en met het beïnvloeden van het beleid van EU/ECHO terzake. De inzet heeft eraan bijgedragen dat bij de EU rampenpreventie voortaan deel uitmaakt van het beleid, zowel in Europa als in het 'Zuiden'.

Draagvlak

Sam's Kledingactie voor Mensen in Nood zamelt al ruim 40 jaar kleding, schoenen en huishoudtextiel in; tot 2006 maakte de actie deel uit van Cordaid, daarna werd zij zelfstandig. De organisatie steunt op ruim 1000 vrijwilligers, die de inzamelingsacties coördineren. De opbrengst van Sam's Kledingactie komt voor 90% ten goede van Cordaid en bedroeg dit jaar € 458.000. Medewerkers van de kledingactie brachten een bezoek aan het door hen

gesponsorde DRR-project in Kenia.

De Vinogroep (tweintig **Henri Bloem-slijterijen** in Nederland) ondersteunde een project van Cordaid in Bangladesh. Per verkochte fles (klimaatneutrale) wijn ging een deel van de opbrengst naar drinkwatervoorzieningen. De opbrengst was € 5.200, waarmee 1500 kinderen van school drinkwater kunnen worden voorzien. In 2011 wordt de actie uitgebreid.



In het droge Ethiopië is water van levensbelang.

Resultaten in Malawi

In Malawi heeft Cordaid sinds 2005 een programma voor rampenrisicoreductie, dat wordt uitgevoerd door de *Episcopal Conference of Malawi (ECM)*, de nationale bisschoppenconferentie. ECM is lid van Caritas Internationalis, en heeft een netwerk dat van het nationale via het diocesane tot aan het lokale niveau van parochies reikt. In de loop van vijf jaar is trapsgevoel de weerbaarheid ten opzichte van rampen versterkt. In de eerste fase (2005-2007) lag de focus op training van staf en een klein aantal gemeenschappen (2 à 3 per bisdom) in de DRR-benadering en het uitvoeren van pilotactiviteiten aan de hand van door de gemeenschappen gemaakte risicoanalyses. In de jaren 2008-2010 lag de focus op uitbreiding van het programma naar momenteel 76 gemeenschappen; ook heeft ECM in deze fase veel gedaan aan het documenteren van de ervaringen en lobby/advocacy rond DRR en klimaatadaptatie. Ter afronding van het programma verstrekt Cordaid voor 2010-2012 nog een bijdrage die moet resulteren in zelfstandige voortzetting van de activiteiten door ruim honderd gemeenschappen (ca. 50.000 mensen), meer samenwerking tussen verschillende actoren, en een goed beleid m.b.t. rampenrisicoreductie en klimaatadaptatie.

4.5. Verzoening en wederopbouw

Inleiding

Overleven in conflictgebieden met vaak meerdere duistere partijen, grensoverschrijdende dimensies en grootschalige schending van mensenrechten vergt het uiterste van mensen. Cordaid steunde in 2007-2010 partners in (post) conflictsituaties in een tiental landen. De interventies beoogden versterking van de maatschappelijke samenhang door te werken aan actief burgerschap en democratisering, vredesopbouw en verzoening (met vaak een spilfunctie voor religieuze leiders en instellingen), traumaverwerking, herstel van basisvoorzieningen (gezondheidszorg, water & sanitatie, economie), en humanitaire hulp. Aan het maatschappelijke middenveld werd een signaalfunctie toebedeeld; het fungeerde als *countervailing power*, maar werkte waar mogelijk ook samen met de overheid. Waar de lokale capaciteit onvoldoende was, voerde Cordaid projecten uit in eigen beheer, zoals in Soedan en DR Congo.

Cordaid nam deel aan het debat over militaire interventies en de rollen/complementariteit van diplomaten, militairen, ontwikkelingswerkers en bedrijfsleven. Op internationaal niveau werd samengewerkt met vredesnetwerken en wetenschappelijke instellingen.

In de voorbije strategiefase werden de genoemde thema's verder aangescherpt, ook in hun onderlinge samenhang. Voor de meeste landen betekende dit het beëindigen van bestaande en het aangaan van nieuwe relaties met partners; de programma's in Angola en Rwanda werden afgebouwd. Meer dan voorheen werd samenwerking gezocht met universiteiten, onderzoeksinstellingen en netwerken.

Uiteindelijk heeft de aanscherping van beleidskeuzes in de aanloop naar de nieuwe strategiefase geleid tot het samenvoegen van onderhavig programma met dat voor Minderheden / Identiteit en diversiteit en Vrouwen en geweld tot het brede programma Conflicttransformatie.

De humanitaire hulp omvatte activiteiten voor slachtoffers van conflicten en hervestiging van ontheemden en vluchtelingen. De hulp spitste zich toe op huisvesting, onderwijs, gezondheidszorg en drinkwater & sanitatie, voeding en landbouwbehoeften. In 2010 deden zich dienaangaande noodsituaties voor in Soedan, DR Congo, Zimbabwe, Pakistan, Afghanistan en Sri Lanka; aan de opvang en zorg van ongeveer 318.000 slachtoffers droeg Cordaid financieel bij.

In totaal werden in de periode 2007-2010 2,3 miljoen slachtoffers van (politiek-militair) geweld met humanitaire acties bereikt.

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (5), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkte ultimo 2010 samen met 142 partners
- In 2010 werd € 19,7 miljoen besteed (incl. humanitaire hulp)
- Er werden 118 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee circa 955.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 472 projecten in uitvoering



In noodsituaties deelt Cordaid Mensen in Nood noodhulp-pakketten uit zoals hier aan de vluchtelingen in Sri Lanka.

Programmatisch werken rond pastoralisme

Cordaid zet zich al decennialang in voor de pastoralisten in de Hoorn van Afrika. Daarbij staat hun overleven centraal in een vaak vijandige, door droogte geteisterde omgeving, en (het gebrek aan) erkenning van hun positie als veenomaden. Met haar partners werkt Cordaid aan maatregelen om de lokale weerbaarheid ten aanzien van droogte te vergroten, maar de erkenning van hun economische waarde als veeproducent is evenzeer belangrijk. Partners vroegen Cordaid om ten aanzien van het laatste een prominentere rol te vervullen. Cordaid organiseerde daarop in juni 2009 een bijeenkomst van 25 Europese NGO's en denktanks om hieromtrent van gedachten te wisselen; Cordaid's eerder uitgevoerde stakeholdersanalyse rond het EU-pastoralismebeleid vormde hiervoor het uitgangspunt. De bijeenkomst mondde uit in CELEP (*Coalition of European Lobbies for Eastern African Pastoralism*), waarvoor Cordaid als coördinator werd aangesteld. CELEP's doel is de lobby naar de eigen overheid en naar de EU om via deze route bij de nationale overheden van Kenia, Oeganda, Ethiopië en Tanzania een positiever pastoralistenbeleid te bepleiten. Voor een *evidence-based* lobby werkt CELEP samen met researchers, kennisinstellingen en Afrikaanse lobby-initiatieven. Inmiddels heeft CELEP drie *position papers* uitgebracht: over 'veemobiliteit' als basisvoorwaarde voor het pastoralisme, over de toegang tot (graas)land en waterbronnen, en over pastoralisme als een duurzaam en economisch levensvatbaar landgebruikstelsel voor droge gebieden.

Programmatisch werken rond Contraterrorismemaatregelen (CTM)

In 2007 besloot Cordaid CTM als prioriteit te erkennen. Cordaid bestrijdt niet het belang van deze maatregelen, maar wijst samen met haar partners op uitwassen (zoals een ongefundeerd restrictieve NGO-wetgeving). Er werd een *position paper* op EU-niveau uitgebracht en lobby gevoerd voor duidelijke en transparante criteria voor *listing/de-listing*.

Begin 2008 organiseerden ICCO en Cordaid in Maastricht de eerste Europese CTM-conferentie; er volgden conferenties in de Filippijnen en Oeganda. Later dat jaar werd het rapport *Friend not Foe: Civil Society and the Struggle against Violent Extremism* uitgebracht over de gevolgen van antiterreur- en veiligheidsmaatregelen op maatschappelijke organisaties en activisten. *Friend not Foe* werd wereldwijd verspreid c.q. gepresenteerd.

In 2009 leidde het in opdracht van Cordaid door *Fourth Freedom Forum/Kroc Institute* opgestelde rapport *Listing and delisting, an undue process* via VN-Resolutie 1904 tot betere procedures.

Na *Friend not Foe* kwam Cordaid met de publicatie *Countering the Politics of Fear*, waarin personen uit Cordaid's netwerk verhalen over hun werk op het kruispunt van terroristisch geweld en het tegengeweld van de staat. Het boek werd enthousiast ontvangen (zie box: Een pluim voor Cordaid).

In 2010 werd gewerkt aan een actualisering van *Friend not Foe*, waarbij het concept voor commentaar werd verzonden naar adviseurs uit Cordaid's partnernetwerk; de update zal

gebruikt worden voor lobby en advocacy.

Cordaid leverde een inhoudelijke bijdrage aan het *Peace Portal*, dat in mei 2011 wordt gelanceerd en is gefinancierd door de gemeente Den Haag en het ministerie van Economische Zaken; het biedt een veilig platform voor communicatie, kennisuitwisseling en analyses.

Cordaid is gestart met een strategische samenwerking met het *Global Partnership for the Prevention of Armed Conflict Netherlands* voor kennis- en beleidsontwikkeling en lobby. De samenwerking rond lobby wordt uitgebreid met het *International Centre for Counterterrorism*, Instituut Clingendael en het *Centre for Global Counterterrorism Cooperation*.

Initiatieven van bemiddeling werden ontplooid in Soedan om vrouwen in Darfur meer te betrekken bij lokale vredesopbouw, en in Colombia waar steun werd verleend aan kerkelijke bemiddelingspogingen.

Programmatisch werken in Afghanistan

Cordaid deed in al haar jaarverslagen uitgebreid verslag van haar inzet voor/in Afghanistan. Zij nam deel aan het politieke en publieke debat, en ventileerde haar standpunten via verschillende media. Deze standpunten laten zich onder twee noemers rangschikken: een scherpe scheiding tussen de militaire missie en de hulpverlening/wederopbouw, en een erkenning van de rol van Afghaanse maatschappelijke organisaties. Ook streefde Cordaid naar een meer genuanceerde weergave van de Afghaanse werkelijkheid in de Nederlandse media.

Begin 2007 vormden Cordaid, *Healthnet* TPO en *Save the Children* het *Dutch Consortium Uruzgan* (DCU); later traden ZOA Vluchtelingen zorg en *Dutch Committee for* ▶

Afghanistan toe. Dankzij een ruime bijdrage van de Nederlandse overheid kon DCU haar activiteiten fors uitbreiden, waarbij Cordaid zich richtte op gezondheidszorg en landbouwontwikkeling. Daartoe aangespoord door haar Afghaanse partners koos Cordaid voor een geografische concentratie en voor samenwerking met lokale gemeenschappen. De positie van vrouwen genoot extra aandacht via bestrijding van moedersterfte, opleiding van vroedvrouwen, en de deelname van vrouwen aan maatschappijopbouw.

Eind 2009 gaf DCU een persverklaring uit over haar (toekomstige) aanwezigheid in Uruzgan: 'Onze organisaties (...) waren al actief in Afghanistan lang voordat er sprake was van een Nederlandse militaire missie. Wij zullen blijven ongeacht het besluit van de Nederlandse politiek over de missie in Uruzgan.'

In hoofdstuk 2. kwamen de activiteiten van 2010 al aan bod.

Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met toegang tot gezondheidszorg of traumazorg	433.000	52	2.887.000	162
Aantal mensen dat is bereikt met overige basisvoorzieningen	20.300	50	3.068.000	54
Aantal basisorganisaties dat betrokken is bij de wederopbouw van gehavende samenlevingen	240		848.000	468
Aantal basisorganisaties dat op lokaal niveau is opgezet en/of versterkt	455		2.642.000	185
Aantal leden van bevolkingsgroepen dat werkt aan een gedeelde visie op duurzame vrede	424.000	43	1.885.000	252
Aantal mensen met toegenomen capaciteit om voor hun belangen op te komen	251.000	52	1.052.000	166
Aantal gerealiseerde lobbyactiviteiten	500		1.010.000	362

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

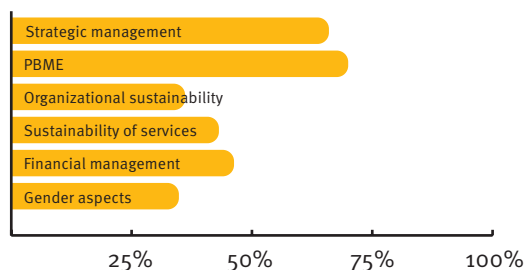
Toelichting:

Het programma bestrijdt armoede via toegang tot gezondheidszorg en andere basisvoorzieningen in (post) conflictsituaties. Initiatieven werden gestart voor versterking van lokale organisaties met het oog op de wederopbouw van gemeenschappen en de civiele samenleving. De cumulatieve realisatie toont aan dat de doelen ruimschoots zijn behaald, met uitzondering van het aantal mensen dat is bereikt met 'overige basisvoorzieningen'.

De versterking van de capaciteiten van mensen en organisaties (maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding) heeft gaandeweg binnen het programma aan gewicht gewonnen: van 44% in 2007 naar 63% in 2010, dat wil zeggen iets onder de streefwaarde van 70%; de inzet op humanitaire hulp (goeddeels DAB) vormt hiervoor de verklaring.

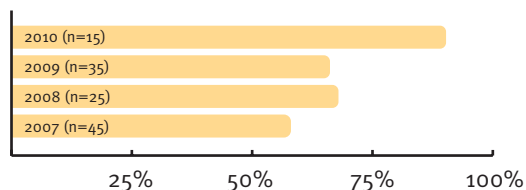
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=120) 2007 - 2010

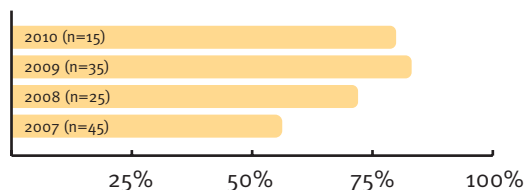


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

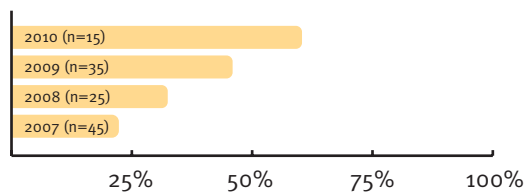
Strategic management



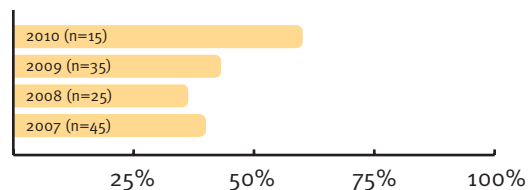
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



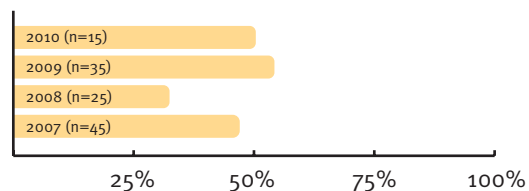
Organisational sustainability



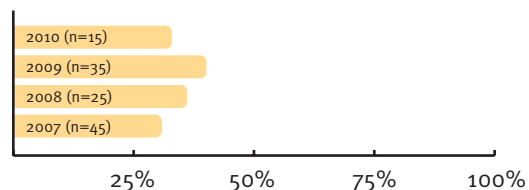
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

De strijd om de macht heeft de afgelopen 15 jaar in de **Centraal Afrikaanse Republiek** tot tien staatsgrepen geleid. Binnenkort komen de uranium- en goudmijnen tot productie, wat een nieuw risico voor de toch al fragiele stabiliteit inhoudt. Caritas heeft een structuur die reikt tot de meest afgelegen plaatsen, waardoor Cordaid toegang heeft tot informatie (voor bijvoorbeeld de mijnbouwmonitoring) en logistieke faciliteiten (voor haar gezondheidsprogramma). In samenwerking met *Secours Catholique* werkt Cordaid aan de capaciteitsopbouw van de nationale

Caritas en de acht diocesane Caritasorganisaties. Om het netwerk beter toe te rusten voor de nieuwe uitdagingen wordt mede op basis van een externe evaluatie een traject voor versterking van het bestuur, de efficiëntie en effectiviteit van kerkelijke ontwikkelingsorganen ingezet.

In **Soedan** dienden voorbereidingen te worden getroffen om noodsituaties als gevolg van het referendum of natuurrampen het hoofd te kunnen bieden. Cordaid droeg daarom bij aan versterking van de capaciteiten van alle negen bisdommen, zodat zij bij een humanitaire noodsituatie adequaat kunnen reageren. Medewerkers (250) van bisdommen, de nationale Caritas (Sudanaid) en andere Caritasorganisaties worden daarvoor getraind in rampenpreventie en noodhulp, terwijl ook rond de 1500 mensen uit lokale gemeenschappen training ontvangen. Er wordt een informatie- en *early-warnings* systeem binnen elk bisdom ontwikkeld, en een buffer aan noodhulpgoederen aangelegd. Alle bisdommen krijgen een *twinning-partner* uit het Caritas Internationalis-netwerk, waaronder Cordaid.

Linking & Learning

In landen met een fragiele, afwezige of repressieve overheid/staat is kennisontwikkeling extra belangrijk. In de voorbije jaren werd aandacht geschonken aan de thema's actief burgerschap, lokale capaciteiten voor vredesopbouw, trauma- en psychosociale zorg, en toegang tot basisvoorzieningen.

Cordaid ijvert ook in **Afghanistan** voor een betere positie van vrouwen. Capabele vrouwenorganisaties worden ondersteund in hun sociaaleconomische activiteiten en lobby.

Een pluim voor Cordaid

Het *International Journal of Not-for-Profit Law* (IJNL) heeft de Cordaid-publicatie *Countering the Politics of Fear* gekenschetst als een *truly marvelous resource for scholars, students, activists, and officials*. IJNL is van plan om de publicatie wereldwijd onder de aandacht te brengen en gaat daartoe hoofdstukken uit het boek publiceren. IJNL wordt uitgegeven door het in Washington gevestigde *International Center for Not-for-Profit Law* en legt zich toe op de wettelijke/juridische omgeving van de *civil society*. Het kwartaalblad heeft meer dan 7.000 abonnees onder wetenschappers, activisten, rechterlijke macht en overheidsdienaren over de hele wereld. In de laatste editie vormde het hoofdstuk over Soedan uit Cordaid's *Countering the Politics of Fear* een van de hoofdartikelen; in de volgende uitgave is dat het hoofdstuk over Noordoost-India.

Tegelijk pleitte Cordaid voor een politieke oplossing van het conflict, die feitelijk neerkomt op het sluiten van een akkoord met de Taliban en andere opstandige groepen. Uit gesprekken met Afghaanse vrouwenorganisaties en uit statements van o.a. het *Afghan Women's Network* bleek echter dat er haken en ogen zitten aan een dergelijk akkoord. Afghaanse vrouwen maken zich grote zorgen, omdat hun regering de rechten van vrouwen mogelijk als wisselgeld gebruikt om tot een compromis te komen met haar tegenstanders.

Om van deze thematiek een duidelijker beeld te krijgen verrichtten twee medewerkers van het *Kroc Institute for International Peace Studies* van de *Notre Dame University*

onderzoek onder vrouwelijke leiders, gezondheidswerkers, parlementariërs, militairen, voormalige Talibanleiders, NGO-medewerkers, diplomaten, UN-vertegenwoordigers enz. De uitkomsten werden in het najaar van 2010 vervat in de publicatie *Afghan women speak; Enhancing Security and Human Rights in Afghanistan*, die tijdens de tiende verjaardag van Resolutie 1325, eind oktober, in New York werd gepresenteerd.

Hoewel verzoening een weg naar vrede is, geeft het rapport ook aan dat er voor vrouwen gevaren zijn als zij niet in alle stadia van het vredesproces in proportionele mate betrokken worden. Ook zal de demilitarisering vergezeld moeten gaan van een langetermijnbetrokkenheid van donoren voor de opbouw van het land. Het rapport is verspreid onder beleidsmakers en gebruikt bij parlementsvergaderingen in de VS, Canada en Australië. Het heeft ook zijn weg gevonden naar mensenrechten- en vrouwenorganisaties; een tweede druk is in de maak.

In voorgaande jaren lag Cordaid's focus in **Soedan** op gezondheidszorg en water & sanitatie. Vanaf 2008 kwamen economische activiteiten in beeld; zo werd steun verleend aan een microfinancieringsinstelling in Zuid-Soedan en werd een *mapping* uitgevoerd van de levensmogelijkheden. Om het ondernemen-programma deugdelijk te onderbouwen achtte Cordaid het nodig aanvullend onderzoek te doen via een *scoping mission*. De missie werd in november 2010 uitgevoerd door Triodos Facet en inventariseert alle bestaande vakopleidingen in Zuid-Soedan, en de mogelijke koppelingen met ondernemerschap en microfinanciering. Mede op basis van de bevindingen wordt het Soedan-programma in 2011 verder vormgegeven.

Doelmatigheid

Een van Cordaid's Afghaanse partners is AHDS (*Afghan Health and Development Services*). AHDS is opgezet door een aantal Afghaanse doktoren en werkt al ongeveer twintig jaar in verschillende provincies aan verbetering van de basisgezondheidszorg. In nauwe samenwerking met Cordaid worden daarbij de door de overheid samengestelde zorgpakketten (*Basic Package of Health Services* en *Essential Package of Hospital Services*) in Uruzgan geïmplementeerd. Tegelijk heeft Cordaid bijgedragen aan versterking van de organisatorische, financiële en technische capaciteiten van AHDS, ook om haar toe te rusten voor een zelfstandige positie vis-à-vis donoren. Trainingen en begeleidingstrajecten hebben AHDS sterker gemaakt in strategische planning, management, monitoring en evaluatie, en de organisatie ook accountable gemaakt voor donoren. In 2010 heeft dit geresulteerd in een EU-financiering voor een project ter bestrijding van ondervoeding in Uruzgan. AHDS geniet door het werk met Cordaid nu de steun van o.m. USAID, UNICEF, *Save the Children*, WHO, en het *Global Fund*.

Lobby

Ten aanzien van de **Palestijnse Gebieden** werden het publiek en Nederlandse/Europese politici geïnformeerd over de actuele situatie van de Palestijnen, waarbij werd gerefereerd aan het internationale recht en de zogeheten tweestatenoplossing. Cordaid werkte in haar lobby samen binnen/met *United Civilians for Peace*, IKV Pax Christi, CIDSE en Caritas.

Het *Public Committee Against Torture in Israel* (PCATI) werd in 1990 door mensenrechtenactivisten opgericht; zij legde

samen met andere organisaties een zaak voor aan het Israëlische Hooggerechtshof, dat daarop besloot dat marteling tijdens ondervragingen verboden is. Maar daarmee waren deze praktijken nog niet uitgebannen. PCATI werkt samen met Palestijnse, Israëlische en internationale NGO's, biedt juridische diensten aan slachtoffers van marteling en doet aan beleidsbeïnvloeding via het uitbrengen van publicaties, het aanhangig maken van cases van bedreigde mensenrechtenactivisten bij internationale instanties, en lobby/advocacy-missies naar Europese en VN-instituten. In 2010 onderging PCATI een externe evaluatie, die duidelijk maakte dat de organisatie baanbrekend werk verricht: martelpraktijken worden op een professionele manier gedocumenteerd en het juridische werk is van hoge kwaliteit. De evaluatie gaf ook verbeterpunten: een duidelijker strategische positionering van PCATI, meer samenhang nu het werkveld zich uitbreidt en steeds meer ad-hocactiviteiten zich aandienen, en een sterker focus op bewustmaking van burgers t.a.v. martelingen en de schending van internationale mensenrechtenconventies.

Voor de **Soedan**-lobby fungeerden de naleving van het vredesakkoord, de ophanden zijnde verkiezingen, en het referendum als centrale onderwerpen. Met een gezamenlijk rapport luidde een wereldwijde coalitie van 24 hulporganisaties (waaronder Cordaid) in juli de noodklok ten aanzien van het referendum van 9 januari 2011. De belangrijkste zorgen betroffen de grensafbakening tussen Noord- en Zuid-Soedan, het aparte referendum in Abyei, de *popular consultations* in Zuid-Kordofan en Blue Nile, de juridische status van Zuid-Soedanezen in het Noorden en omgekeerd, en de verdeling van de olie-inkomsten. In het rapport werden de

Afrikaanse Unie, VN, Arabische Liga, EU, en de zogenoemde *CPA-guarantors* (die moeten toezien op naleving van de afspraken in het vredesakkoord van januari 2005, waaronder Nederland) opgeroepen om beide Soedanese overheden meer te ondersteunen bij de voorbereiding van het referendum. Mede door de zware internationale druk en hulp bij de uitvoering is het referendum vreedzaam, tijdig en eerlijk verlopen. Dit rapport en andere door Cordaid ondersteunde lokale en internationale lobby-acties hebben hier een belangrijke bijdrage aan geleverd.

Innovatie

Afspraken tussen mijnbouwbedrijven en overheden worden vastgelegd in mijnbouwcontracten, die doorgaans een looptijd hebben van 25 tot 30 jaar en geheim zijn. Recente ontwikkelingen dwingen bedrijven en overheden echter tot meer transparantie. Zo zijn beursgenoteerde mijnbouwbedrijven in de VS straks verplicht om hun afdrachten aan het gastland openbaar te maken, en plaatst een aantal landen, waaronder Ghana, Peru en Oost-Timor, mijnbouwcontracten al integraal op hun website.

Cordaid en IKV Pax Christi: Bescherming burger is hoofdtaak van de Nederlandse krijgsmacht

De Defensieverkenningen van de krijgsmacht vormden voor Cordaid aanleiding om samen met IKV Pax Christi onderzoek te doen naar de rol van defensie, maar dan vanuit het perspectief van de bescherming van burgers in conflictgebieden. Dit sluit aan bij de momenteel belangrijkste doelstelling van de krijgsmacht: het verdedigen van de internationale rechtsorde; en ook bij internationale opvattingen als de *responsibility to protect* en de centrale plaats van *human security* in vredes- en veiligheidsbeleid. In deze ontwikkelingen vinden IKV Pax Christi en Cordaid het fundament om te komen tot een expeditieaire krijgsmacht voor het uitvoeren van stabilisatiemissies en het plegen van interventies bij acute en massale schendingen van mensenrechten. Deze keuze heeft consequenties voor de inrichting van de krijgsmacht: personeel en materieel moeten worden afgestemd op burgerbescherming.

De analyse mondde uit in de publicatie 'Bijdragen aan burgerbescherming. De Nederlandse krijgsmacht op weg naar 2030', die eind mei werd aangeboden aan demissionair defensie-minister Van Middelkoop. Na de aanbieding vond een paneldiscussie plaats met een aantal woordvoerders van politieke partijen. Op diverse momenten zijn IKV Pax Christi en Cordaid de discussie aangegaan met het ministerie van Defensie, dat het 'schaduwadvies' erg waardeerde. De val van het kabinet, de lange formatieperiode en de aangekondigde grote bezuiniging op Defensie heeft het debat over de inrichting van de krijgsmacht naar de achtergrond verdrongen. Cordaid en IKV Pax Christi zijn van mening dat e.e.a. de transformatie van de krijgsmacht niet in de weg moet staan, en dragen deze boodschap ook uit.

Onafhankelijk toezicht op de naleving van mijnbouwcontracten is essentieel om fouten en misstanden aan de kaak te kunnen stellen. De *International Bar Association* (IBA) is de belangrijkste internationale juridische vakorganisatie. De IBA werkt nu aan een standaard mijnbouwcontract; Cordaid is als een van de vertegenwoordigers van de *civil society* gevraagd hiervoor input te leveren. Cordaid is daarop een samenwerking aangegaan met Böhler Advocaten Amsterdam voor aanscherping van de tekst ten aanzien van onafhankelijk toezicht op het gebied van financiële transparantie, (arbeids)recht en milieu; *free, prior and informed consent* van mijnbouwgemeenschappen; klachtenregeling; en de veiligheid van mijnbouwgemeenschappen.

Samenwerking

Cordaid geeft aan de verbondenheid van ontwikkelings- en vredesvraagstukken vorm via haar samenwerking met **IKV Pax Christi**. Deze richt zich op versterking van partners met het oog op conflictpreventie en -oplossing en bevordering van mensenrechten en democratische beginselen in (ex) conflictgebieden. Cordaid en IKV Pax Christi delen dezelfde identiteit/visie en hebben overlappende partnernetwerken. De samenwerking concentreert zich op de Grote Meren, Soedan, Palestijnse gebieden, Afghanistan en Colombia en beoogt de versterking van partners, overdracht van kennis en ervaring, beïnvloeding van Nederlands en Europees beleid, en samenwerking binnen verwante nationale en internationale netwerken (CIDSE, Caritas Internationalis, (inter)nationale kerkgemeenschappen). Vanaf 2011 werken Cordaid en IKV Pax samen in de alliantie ‘Samen voor verandering’.

Cordaid participeert in twee **Millenniumakkoorden**. Het akkoord ‘Meer dan de Som der Delen’ behelst de samenwerking van de Nederlandse overheid, Instituut Clingendael, Universiteit Utrecht, Den Haag Centrum voor Strategische Studies (HCSS) en Cordaid rond de geïntegreerde inzet van kennis, ervaringen en materiële middelen in fragiele staten. In 2010 hebben HCSS en Cordaid het online-platform PRIME (*Platform for Representatives In a Multi-stakeholder Environment*) en een PRIME e-mail update gebruikt om meer dan 100 medewerkers van 42 verschillende organisaties wekelijks op de hoogte te houden van de ontwikkelingen in Soedan en Burundi. Daarnaast zijn er goed bezochte bijeenkomsten en e-discussies georganiseerd over de verkiezingen in Soedan en Burundi. Vanaf eind 2010 lag de nadruk op de ontwikkeling van een trainingsprogramma voor de geïntegreerde benadering. De training is straks beschikbaar voor beleidsmakers en programmamedewerkers van o.a. ministeries, NGO's en de private sector.

Het akkoord *Public-Private Cooperation* (PPC) in fragiele staten wil in Zuid-Soedan het potentieel voor publiek-private samenwerking in kaart brengen, met daarbij een speciaal oog voor het Nederlandse bedrijfsleven. Na een deskstudie en veldbezoek in 2009 werd in 2010 gewerkt aan de uitwerking van cases voor afvalverzameling, pluimveeteelt, sheanoot boterproductie, en viskweek. De cases bevinden zich in verschillende stadia van uitwerking en financiering.

Draagvlak

Markt voor Vrede

Upact (voorheen ‘Euro's voor Vrede’) informeert Nederlandse burgers op innovatieve wijze over de oorzaken van conflicten en zet aan tot vredesacties. In november 2010

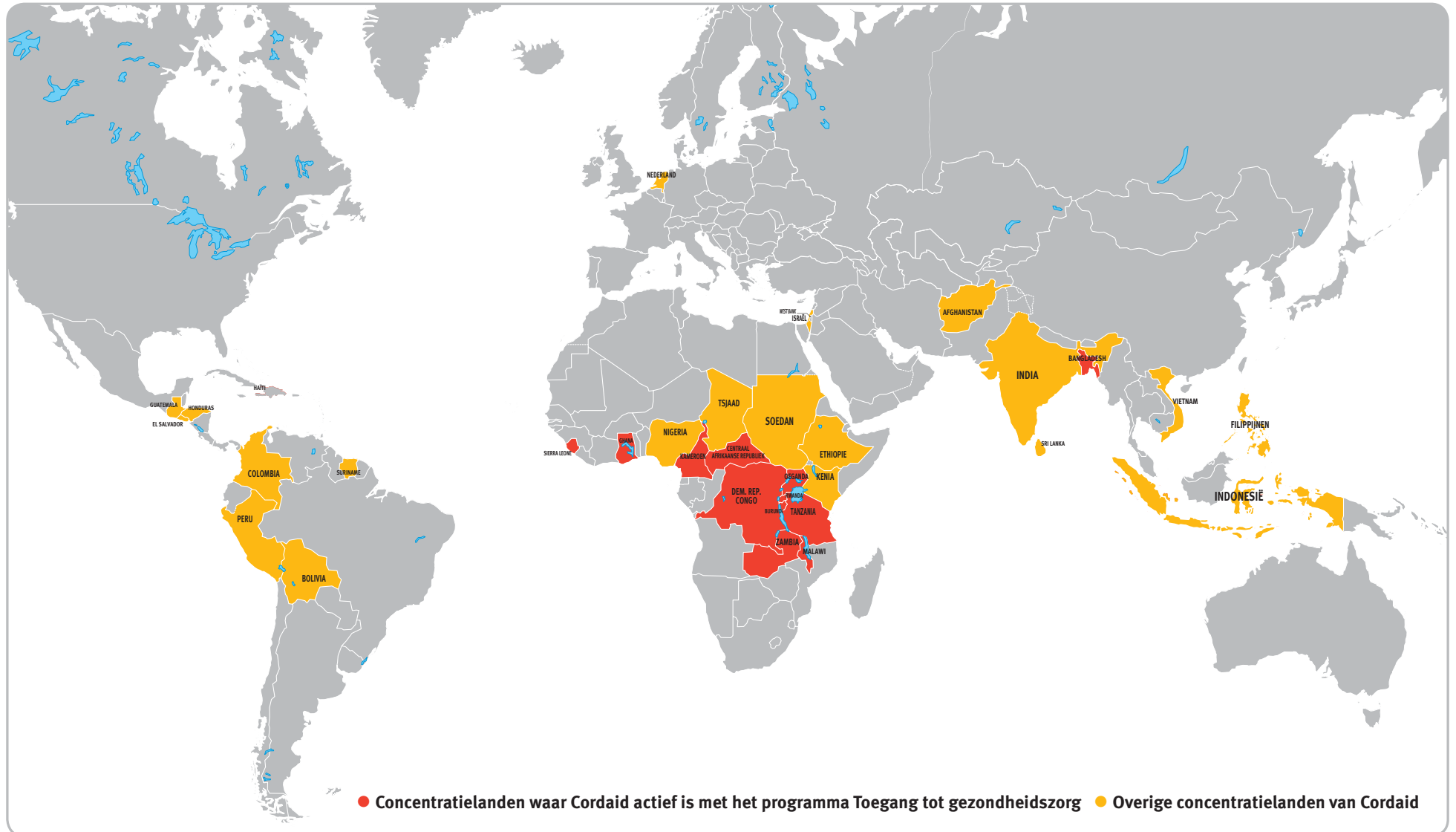
gingen scholen in o.m. Rotterdam, Utrecht, Alkmaar, Groningen en Deventer aan de slag met ‘Markt voor Vrede’, een project voor middelbare scholieren over vergeten conflicten. Voorgaande versies betroffen Afghanistan, Darfur en DR Congo/Burundi, in 2010 stond het conflict op het Filippijnse Mindanao centraal.

Via een online beursspel kon gespeculeerd worden over de uitkomst van vredesprocessen. Daarnaast werd een schooltoernooi gehouden en werden deskundigen geïnterviewd. Zowel docenten als leerlingen toonden zich enthousiast over de actie, die al enkele jaren door Cordaid wordt ondersteund. Het project versterkt de betrokkenheid van jongeren bij OS en conflictgebieden/vredesprocessen.

Kerkcollecte voor vluchtelingen in Sri Lanka

De situatie op Haïti kreeg terecht veel aandacht. Toch vroeg Cordaid tijdens het collecteweekend van 24/25 april aandacht voor vluchtelingen in Sri Lanka (en ook Pakistan). In Sri Lanka verblijven 180.000 mensen in vluchtelingenkampen en bij gastgezinnen. Zij mogen terugkeren naar hun dorpen, maar de huizen en akkers zijn verwoest en/of onbereikbaar door mijnenvelden. Van de in totaal 280.000 vluchtelingen hebben er bijna 200.000 sinds maart 2010 de opvangkampen verlaten. Daarvan keerde grofweg de helft terug naar hun verwoeste woning; de andere helft trok in bij familie/gastgezinnen.

Concentratielanden Toegang tot gezondheidszorg



4.6. Toegang tot gezondheidszorg

Inleiding

In de strategieperiode 2007-2010 heeft Cordaid zich op meerdere terreinen ingezet voor een betere toegankelijkheid, betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid van de gezondheidszorg. Daarbij werd de ontwrichtende werking van ziektespecifieke (hiv/aids-)hulpprogramma's op nationale gezondheidssystemen aan de kaak gesteld en ontving de reproductieve gezondheidszorg en de bestrijding van moedersterfte gericht aandacht, evenals de tekorten aan gekwalificeerde zorgmedewerkers in met name plattelandsgebieden. Het in meerdere landen beproefde en succesvol gebleken *performance-based financing* (PBF) werd al in tien landen geïntroduceerd.

Cordaid's betrokkenheid bij de Millenniumakkoorden *Health Insurances for the Poor* en *MDG5 Meshwork for improving maternal health* (met Cordaid als penvoerder) bood extra mogelijkheden voor impactvergroting.

Door de systeembenadering die Cordaid volgt is het bereik aanmerkelijk groter dan alleen de ziekenhuizen en andere zorginstellingen die worden ondersteund; de kennis en ervaring van Cordaid en partners dragen bij aan het verbeteren van de gezondheidszorgsystemen op nationaal niveau in verschillende landen.

Rond meerdere werkvelden/thema's ontstonden samenwerkingsverbanden die de programmatische werkwijze voedden (zie de box 'Programmatisch werken...')

Na een wat lange aanloop kreeg in 2010 ook de inzet voor ziektekostenverzekeringen meer volume. In **Kameroen** is *Action pour le Development* (ACDEV) gestart met lokale ziektekostenverzekeringen, maar wil die nu uit kosteneffi-

ciëntie verenigen in één federatie; ook wordt een doorverwijssysteem opgezet, waarvoor contracten worden aangegaan met ziekenhuizen. De verzekeringen gaan 32.500 mensen (15% van de bevolking) toegang verschaffen tot medische zorg. In Bertoua ontwikkelt zich onder leiding van *Santé et Développement* een gelijksoortig initiatief; in de komende drie jaar worden hier 18.000 personen opgenomen in een verzekering.

In **Oeganda** beheert het bisdom Kabale twee ziekenhuizen en 24 gezondheidsposten. Vanwege het ontbreken van overheidssubsidiëring zijn zorgverzekeringen in het leven geroepen, die door hun kleinschaligheid echter vaak niet kostendekkend zijn. Het bisdom gaat de bestaande verzekeringen bundelen en het aantal deelnemers uitbreiden van 20.000 nu naar 80.000 in 2013. Vermeldenswaard is de oprichting van een kenniscentrum bij de *Uganda Martyrs University*. Samen met het Antwerpse Instituut voor Tropische Geneeskunde draagt Cordaid bij aan de uitbouw van dit centrum, dat drie kerntaken heeft: onderzoek, technische begeleiding van verzekeringsinitiatieven, en kadercursussen in o.m. *Health Insurance Management*.

In veel landen is de stem van zorggebruikers nog zwak. Daarom werden steeds meer relaties aangeknoopt met organisaties die met/voor gebruikersgroepen werken. Zo werden onder regie van *Conseil pour l'Education et le Développement* en met assistentie van Cordaid ruim 270 gezondheidscomités in **Burundi** toegerust voor hun intermediaire rol tussen de bevolking en medische instellingen op het vlak van kwaliteitsbewaking en financiële transparantie.

In **Malawi** ondersteunt Cordaid de door de overheid

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (11) en Azië (1)
- En werkte ultimo 2010 samen met 97 partners
- In 2010 werd € 18,5 miljoen besteed
- Er werden 97 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee ongeveer 7.804.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 195 projecten in uitvoering

erkende *Consumers Association of Malawi*. De vereniging streeft naar het vergroten van de kennis van patiënten over hun rechten/plichten en werkt daarnaast aan een betere kennis van en begrip voor patiëntenrechten door gezondheidspersoneel. Door dit programma zijn o.a. *consumer watch groups* gevormd en/of versterkt, die klachten en wensen van patiënten verzamelen en daarmee naar gezondheidsinstellingen stappen.

Programmatisch werken rond de personeelscrisis

De personeelscrisis (*Human Resources in Health – HRH*) vroeg van meet af aan de aandacht. Cordaid droeg bij aan de rekrutering, opleiding en behoud van gezondheidspersoneel en aan de versterking van beroepsorganisaties van verpleeg- en verloskundigen.

In de eerste jaren ondersteunde Cordaid samen met lokale partners HRH-stakeholderanalyses in Malawi, Zambia, Ghana, Bangladesh, Oeganda en Tanzania. De analyses vormden tegelijk de start van de bundeling van partners/stakeholders rond HRH ten behoeve van kennisuitwisseling en lobby. Ook kreeg een breed samengesteld Nederlands HRH-platform gestalte.

Gezien de internationale aard van het HRH-probleem werkte Cordaid samen met regionale en internationale netwerken, zoals het *Regional Network on Equity in Health* en SANNAM, een netwerk van nationale organisaties van verpleegkundigen en vroedvrouwen in 15 landen in zuidelijk Afrika (die lobby voeren richting o.m. de Afrikaanse Unie voor betere werkomstandigheden van gezondheidswerkers). Samen met Wemos bracht Cordaid de personeelscrisis wereldwijd onder de aandacht van beleidsmakers en politici. Op Europees niveau werkten Wemos en Cordaid samen als leiders van het HRH-netwerk binnen *Medicus Mundi Internationalis* (MMI), een netwerk van organisaties voor internationale samenwerking en beleidsbeïnvloeding; gezamenlijk werd input gegeven voor een internationale gedragscode t.a.v. de werving van gezondheidspersoneel. Op 20 mei 2010 keurde de WHO een gedragscode goed *to curb aggressive recruit-*

ment of health personel from poor countries to rich countries. Samen met Wemos gaat Cordaid de komende jaren in diverse landen de uitvoering van deze code monitoren.

Begin 2009 bracht Cordaid in samenwerking met het KIT een publicatie uit (*Quest for Quality...*), die cases bood met betrekking tot de personele problematiek. *Quest for Quality* werd op verschillende fora gepresenteerd en biedt praktijkoplossingen voor HRH-problemen. In 2010 vond verdere verspreiding plaats, voorzien van richtlijnen voor gebruik van de daarin vervatte cases. Met medewerking van BBO werd de uitwisseling via nationale netwerken voor gezondheidszorg in Ghana, Tanzania en Zambia gestimuleerd.

Gedurende 2007-2010 droeg Cordaid bij aan het vergroten van de opleidingscapaciteit door de bouw van accommodaties en faciliteiten en door nieuwe opleidingen te starten. In plaats van de beoogde 6.000 nieuwe zorgmedewerkers, werden er bijna 12.000 opgeleid.

In Tanzania bestaat een tekort van ruim 90.000 gezondheidswerkers. De oecumenische *Christian Social Services Commission* (CSSC) beheert drie universitaire opleidingsinstituten en 40 opleidingen voor lager en middenkader. In 2010 verstrekt Cordaid een bijdrage, waarmee CSSC de capaciteit van deze laatste opleidingen kan vergroten met 1850 plaatsen. In Tanzania is een project in uitvoering dat ICT inzet om de kwaliteit van gezondheidspersoneel te vergroten (zie *'Resultaten van een innovatief project in Tanzania'* op p.85).

Programmatisch werken rond Performance Based Financing (PBF)

Cordaid's werk rond PBF heeft vanaf 2003 een sterke uitbreiding ondergaan. De basis van PBF is dat gezondheidscentra (zoals ziekenhuizen) niet worden betaald naar hun capaciteit (zoals het aantal bedden), maar naar hun output (aantal behandelde patiënten, aantal bevallingen e.d.). Daarbij worden gedifferentieerde beloningen afgesproken, bij voorbeeld een hogere vergoeding voor patiënten in afgelegen gebieden en voor begeleide bevallingen.

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

In februari verzocht het Congolese ministerie van Gezondheid Cordaid om samen te werken rond PBF als financieringsmodel van de nationale gezondheidszorg. Ook werd Cordaid door de Wereldbank gevraagd om een PBF-plan te ontwerpen voor de rurale gezondheidszorg in Zimbabwe, en werd een uitnodiging ontvangen van het Zambiaanse ministerie van Gezondheid om zitting te nemen in een *Technical Working Group* voor PBF. Ook de WHO, de EU, het *Global Fund* en de Afrikaanse Ontwikkelingsbank hebben interesse getoond in het concept en Cordaid's expertise erkend. Cordaid's ervaringen worden internationaal gedeeld in de vorm van publicaties. Via de Cordaid-partnerwebsite staat een PBF *room* met instrumenten, surveyrapporten en evaluaties van PBF-projecten ter beschikking. Er werd een aantal pilots gestart inzake o.m. PBF op gemeenschapsniveau ►

en de koppeling van PBF en zorgverzekeringen. Ook werd opdracht gegeven om een film te maken met de centrale PBF-principes; de film moet verduidelijken dat PBF bestaat uit een samenhangend pakket van maatregelen omtrent beheer, verantwoording en transparantie, en zeggenschap van cliënten. De doelgroep van de film omvat de deelnemers aan PBF-cursussen (die doorgaans tweemaal per jaar worden gehouden voor Frans- en Engelstaligen), partners, netwerken, nationale beleidsmakers en donoren. Cordaid's rol is veelomvattend: zij (mede)financiert PBF, voert zelf PBF-programma's uit, neemt deel aan bestuurlijke/toezichthoudende gremia in het Zuiden, draagt bij aan beleidsontwikkeling, stimuleert en faciliteert kennisontwikkeling, en manifesteert zich wereldwijd als pleitbezorger voor PBF. In de periode 2007-2010 werd met PBF een verzorgingsgebied bereikt van meer dan tien miljoen mensen.

Programmatisch werken rond de bestrijding van moedersterfte

Met de ondertekening van het Millenniumakkoord MDG5 *Meshwork for improving maternal health* verplichtte Cordaid zich tot een extra inzet ten aanzien van het terugdringen van moedersterfte. Het MDG5-netwerk telt Nederlandse NGO's, farmaceutische bedrijven, semi-overheidsinstellingen, wetenschappers, vakverenigingen en belangengroeperingen, en staat onder penvoerderschap van Cordaid. Met de overheidsbijdrage van ruim € 4 miljoen werden projecten in uitvoering genomen voor de opleiding van vroedvrouwen in Afghanistan en Sierra Leone, documenteren/publiceren van geleerde lessen en uitwisseling van

ervaringen, en het creëren van bewustwording over moedersterfte in Nederland en andere landen.

In 2010 kregen bij gelegenheid van moedernacht 16 vrouwelijke parlementariërs ontbijt op bed aangeboden, wat leidde tot een grote media-aandacht. Moedernacht heeft intussen ook wortel geschoten in een drietal zuidelijke landen.

Voor een betere verloskundige zorg in Sierra Leone en Afghanistan werden uitwisseling tussen opleidingsinstituten in Noord en Zuid, en lobby voor een hogere plek van moedersterfte op de politieke agenda gemarkeerd als instrumenten. Een van de prioriteiten gold de samenwerking tussen het opleidingsinstituut voor verloskundigen in Sierra Leone met die van Maastricht/Rotterdam. In 2010 werd door Cordaid een *twinning*-project met de KNOV (Koninklijke Nederlandse Organisatie van Verloskundigen) ondersteund, waarbij 25 verloskundigen uit Sierra Leone worden gekoppeld aan 25 Nederlandse collega's om gedurende drie jaar kennis en ervaring te delen.

In Sierra Leone verrichtte het KIT onderzoek naar *best practices* rond *maternal health* in samenwerking met TNO en de universiteit van Sierra Leone; met steun van de *International Confederation of Midwives* en KNOV werd de vroedvrouwenassociatie versterkt.

(zie ook 'Verloskundigenopleidingen in Sierra Leone en Afghanistan' p. 86)

Ook buiten deze twee landen werd geïnvesteerd in een betere zorg voor moeder en kind. Cordaid droeg eraan bij dat gedurende 2007-2010 ruim één miljoen bevallingen werden begeleid door getraind personeel.

Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten

In 2010 heeft Cordaid haar positie ten aanzien van seksuele en reproductieve gezondheid vernieuwd, mede naar aanleiding van een studie in drie landen naar de dagelijkse praktijk rond seksuele en reproductieve gezondheid in katholieke gezondheidscentra (zie ook jaarverslag 2009). Kernthema is *informed decision making*, d.w.z. het proces waarbij mensen op basis van complete en objectieve informatie en op basis van hun persoonlijke situatie en omgeving zelf keuzes maken en verantwoordelijkheid nemen over zaken die verband houden met hun seksuele en reproductieve gezondheid. Projecten op het terrein van seksuele en reproductieve gezondheid moeten bijdragen tot *informed decision making*. Met partnerorganisaties worden afspraken gemaakt om dit proces in de praktijk te versterken.

Resultaten doelgroep

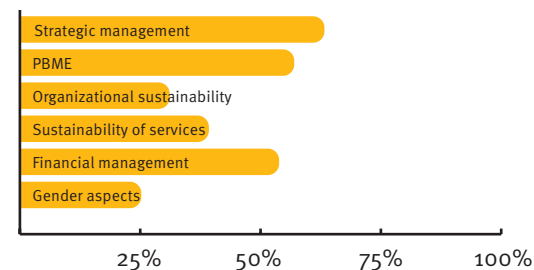
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal gezondheidszorginstellingen met een verbeterde dienstverlening aan arme bevolkingsgroepen	940		1.196.000	116
Aantal personen dat is opgeleid voor de gezondheidszorg	3.700	43	874.000	194
Aantal mensen met een kwalitatief verbeterde en beter toegankelijke gezondheidszorg	3.800.000	58	3.216.000	172
Aantal mensen met toegang tot alternatieve gezondheidsfinanciering	4.000.000	55	4.423.000	526
Aantal gezondheidsinstellingen die family planning bieden met aanbod van diverse anticonceptiemethoden	265		623.000	557
Aantal organisaties die de gemeenschap betrekken bij gezondheidszorgactiviteiten	110		2.161.000	227
Aantal nieuwe samenwerkingsrelaties in de gezondheidszorg	230		3.750.000	417
Aantal organisaties dat actief is met lobby op lokaal niveau	75		1.236.000	1.500
Aantal lobbytrajecten richting overheden en instanties	55		1.469.000	391

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Toelichting:
 De cumulatieve bijdragen over 2007 - 2010 demonstreren dat het programma al zijn doelen heeft overtroffen, zowel wat betreft het aantal mensen met een betere toegang tot gezondheidszorg als de versterking van organisaties/instellingen en de lobby. Ruime additionele financieringen voor PBF-initiatieven hebben het aantal mensen met toegang tot alternatieve gezondheidsfinanciering fors opgestuwd. Het hogere aantal gezondheidsinstellingen met gezinsplanningsdiensten valt toe te schrijven aan een gerichte inzet dienaangaande. De programmatische werkwijze m.b.t. onder meer PBF, HRH, de bestrijding van moedersterfte, en seksuele/reproductieve zorg heeft geleid tot meer samenwerkingsrelaties en lobbyacties. Deze laatste vergen verhoudingsgewijs weinig financiële middelen, zodat de inzet op MO/BB uitkwam op een meerjarig gemiddelde van 35% (tegen een streefwaarde van 60%); ook de additionele financieringen droegen bij aan een hogere DAB-uitkomst.

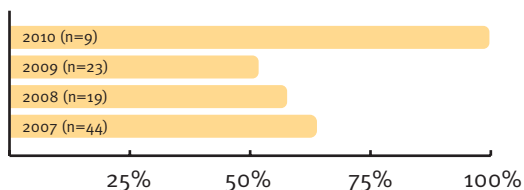
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=95) 2007 - 2010

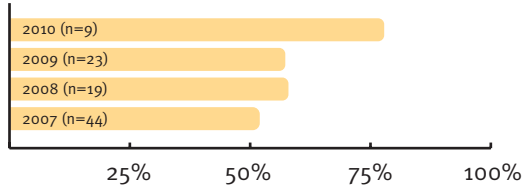


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

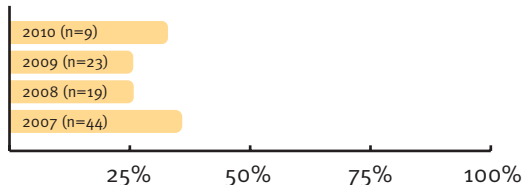
Strategic management



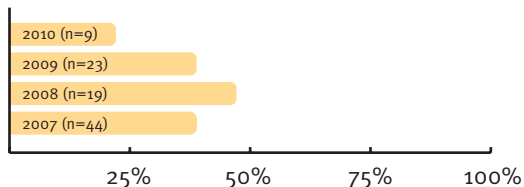
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



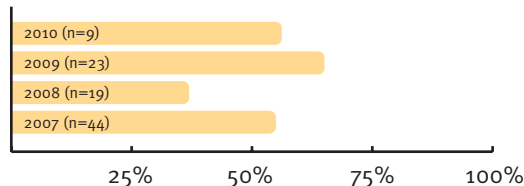
Organisational sustainability



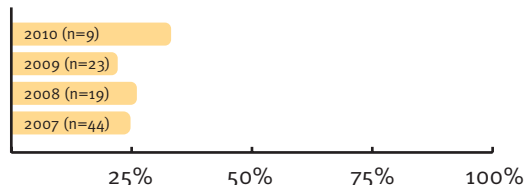
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringstelsysteem Cordaid (PTS)

Resultaten van Performance Based Financing in Kameroen

Kern van PBF is dat zorginstellingen pas geld krijgen als ze vooraf afgesproken resultaten behalen. Deze aanpak werkt in Kameroen. Er zijn nu meer gezondheidsposten met een gevarieerder pakket aan diensten. Het afgelopen jaar zijn 85.000 extra patiënten geholpen en het aantal vervolgbehandelingen is gestegen. De vaccinatiegraad onder kinderen en zwangere vrouwen is toegenomen en de gemiddelde prijs van medische behandelingen gedaald. Het succes is de Kameroenese regering niet ontgaan. Zij heeft Cordaid gevraagd om PBF in heel Oost-Kameroen in te voeren. Het systeem wordt ook ingevoerd in de bisdommen Yokadouma en Bertoua, waardoor nog eens 200.000 mensen van adequate basiszorg worden voorzien.

Access to Medicine Index

Amerikaanse farmaceutische bedrijven spannen zich steeds meer in om ook de allerarmsten aan medicijnen te helpen. Dit blijkt uit de *Access to Medicine Index* (ATM), die voor de tweede keer is gepubliceerd. De ATM-index zet bedrijven ertoe aan om te investeren in medicijnen voor de derde wereld. Glaxo heeft al enkele jaren een fabriek in Madrid die zich volledig richt op onderzoek naar ziekten in ontwikkelingslanden. Merck gaat dat voorbeeld volgen door een fabriek te openen

in India, en Pfizer, de grootste medicijnproducent ter wereld, verlaagde de prijs van haar aidsmedicijnen. De ATM-index werd aanvankelijk volledig gefinancierd door Oxfam Novib, ICCO, Hivos en Cordaid, maar krijgt nu het grootste deel van haar inkomsten van de Nederlandse en Britse overheid en de *Bill & Melinda Gates Foundation*. Ook grote beleggers, onder wie Robeco en PGM, steunen het initiatief.

DR Congo

In 2006 introduceerde Cordaid in samenwerking met het bisdom Bukavu PBF in Zuid-Kivu. Door de successen raakten de provinciale autoriteiten en internationale donoren overtuigd van de waarde van PBF. Voor het 'uitrollen' van PBF is echter nodig dat de capaciteit om met dit financieringsinstrument om te gaan wordt vergroot. Cordaid stelde daarom € 50.000 beschikbaar aan de Katholieke Universiteit van Bukavu (KUB) om een opleiding 'Resultaatgerichte Gezondheidszorgfinanciering' te ontwikkelen. KUB opende in 1990 haar deuren, telt momenteel 1.500 studenten, en heeft een aantal onderzoekscentra en technische scholen aan zich gelieerd. De opleiding sluit aan op gezondheidszorgprojecten in de regio, waarbij o.m. de Wereldbank en HMA betrokken zijn. De opleiding biedt plaats aan 20 studenten per jaar; ervaren stafmedewerkers uit de publieke sector en van NGO's vormen de doelgroep.

Linking & Learning (LL)

Health Insurance

Cordaid droeg in 2010 bij aan een studie van het Millenniumakkoord *Health Insurance platform for the Poor* (HIP) naar geschikte M&E-instrumenten. Vervolgens werd het geselecteerde instrument getest in Kameroen en aangepast; het betekent een belangrijke sprong voorwaarts omdat zorgverzekeringsprogramma's nu onderling beter te vergelijken zijn.

Cordaid faciliteerde verder de uitzending van een specialist van het *Institute of Tropical Medicine* (Antwerpen) naar Oeganda voor de ontwikkeling van een hoogwaardige cursus *Health Insurance Management*; de cursus is intussen erkend door de Oegandese overheid.

Onderzoek naar het zorgverzekeringssysteem in Ghana

In mei 2010 bracht SEND (*Social Enterprise Development Foundation of West Africa*) een publicatie uit (*Balancing Access with Quality Healthcare: an Assessment of the National Health Insurance Scheme (NHIS) in Ghana from 2004 to 2008*) met de uitkomsten van een eind 2009 georganiseerd onderzoek naar zorgverzekeringen. De dataverzameling beruiste grotendeels bij daarvoor getrainde *Citizens Monitoring Committees*. Het rapport bevat belangrijke observaties c.q. materiaal voor verbeteringen:

- Van 2005 tot eind 2008 nam het aantal deelnemers toe van ruim 300.000 tot ruim 1,9 miljoen;
- 85% van de betrokken zorginstellingen hanteert geen genderspecifieke registratie, zodat de deelname van vrouwen buiten beeld blijft;

- de categorie chronisch armen (die is vrijgesteld van premiebetaling) nam niet overal proportioneel deel aan NHIS; in de armste regio lag hun deelname juist op het laagste niveau (2,3%);
- de arts-patiënt verhouding werd ongunstiger (van 5.845 patiënten/arts in 2006 naar 21.663 in 2008), voor *nurses* deed zich eenzelfde ontwikkeling voor (van 208 patiënten in 2006 naar 743 in 2008);
- de accommodaties, faciliteiten en medicijnvoorziening bleken niet berekend op de sterke toename van het aantal patiënten.

De conclusie is evident: de sterk vergrote toegang tot gezondheidszorg ging niet gepaard met investeringen in de capaciteit/kwaliteit van de dienstverlening, zodat per saldo een verslechtering optrad voor zowel de dienstverleners (overbelasting) als de cliënt.

Human Resources in Health (HRH)

Cordaid organiseerde in maart 2010 samen met het KIT, de WHO en de *International Council of Nurses* de conferentie *Responsible governance for improved HRH: making the right choices*; daarbij was Cordaid verantwoordelijk voor drie sessies rond de participatie van NGO's in beleidsformulering en uitvoering. Zestien partners uit zes landen en drie regionale/mondiale netwerken, en Wemos namen deel. Als vervolg heeft Cordaid in samenwerking met het KIT een leertraject opgezet, dat partners met het oog op hun participatie in HRH-beleidsprocessen moet versterken. Een publicatie met cases is samengesteld.

Reproductieve gezondheidszorg

Het Malawiaanse *Forum for African Women Educationalists* wil tienerzwangerschappen en moedersterfte onder schoolmeisjes terugdringen door middel van *evidence-based* interventies. Daartoe wordt onderzoek uitgevoerd onder 128 scholen om meer inzicht te krijgen in de achtergronden, omvang en oorzaken van de thematiek. Het universitaire *College of Medicine* (COM) in Malawi verzorgt een programma voor verloskunde voor ruim 250 dorpen. Na 5 jaar is de moedersterfte in de betrokken regio met bijna 75% afgenomen. Het gebied dient als pilot; de ervaringen zijn input voor beleidsontwikkeling, lobby en

Resultaten van een innovatief project in Tanzania

Op het Tanzaniaanse platteland nemen kerkelijke organisaties de helft van de medische zorg voor hun rekening. De ziekenhuizen in deze afgelegen gebieden kampen met een tekort aan doktoren; ook is het personeel vaak onvoldoende opgeleid. In 2008 startte met steun van Cordaid en het Nederlandse IICD (*International Institute for Communication and Development*) het project Telemedicine, dat artsen de kans biedt om medische problemen voor te leggen aan specialisten. Het netwerk telt nu 33 specialisten van over de hele wereld. Alle vragen en adviezen worden bewaard, zodat een database ontstaat waarmee artsen in afgelegen gebieden hun kennis kunnen vergroten. Sinds 2008 hebben in Tanzania 43 ziekenhuizen van Telemedicine gebruik gemaakt, waarbij bijna 500 medische cases werden besproken.

kennisontwikkeling. Om de monitoring- en analysecapaciteit van COM te vergroten, wordt samengewerkt met de Rijksuniversiteit Groningen; deze samenwerking resulteert in papers over de gevolgde gemeenschapsgerichte aanpak, het gebruik van fietsambulances en *best practices*. Om de behaalde successen en geleerde lessen te delen worden bijeenkomsten georganiseerd met gemeenschappen, gezondheidszorgaanbieders en beleidsmakers.



In veel ziekenhuizen wordt het *Performanced Based Financing* systeem toegepast. Ziekenhuizen krijgen achteraf geld voor de zorg die is verleend.

Resultaten van de verloskundigen-opleidingen in Sierra Leone en Afghanistan

In Sierra Leone werd met steun van Cordaid en financiering vanuit het MDG5-fonds in Makeni een school gebouwd voor de opleiding tot verloskundige. De school is af en de eerste studenten (73) zijn in november 2009 gestart met hun tweejarige opleiding, iets later dan de bedoeling was, maar dat had een positieve oorzaak. Er waren drie keer zoveel aanmeldingen dan verwacht, wat mede kwam door het uitgesproken enthousiasme van de president van Sierra Leone over de opleiding. Het huidige aantal van 100 verloskundigen kan daarmee binnenkort aanmerkelijk worden uitgebreid. Met steun van de International Confederation of Midwives en de Koninklijke Nederlandse Organisatie van Verloskundigen is de nationale associatie van vroedvrouwen in bestuurlijk opzicht versterkt.

Sinds 2004 zet Cordaid zich in Uruzgan, Afghanistan, in voor verbetering van de gezondheidszorg. De afgelopen vijf jaar is het aantal consultaties van zwangere vrouwen verdrievoudigd en het aantal vrouwen dat in een kliniek bevalt vertienvoudigd. Partner AHDS (*Afghan Health and Development Services*) stimuleerde ouders om hun dochters in het provincieziekenhuis

van Kandahar op te laten leiden tot vroedvrouw/ verpleegkundige. Deze aanpak ging met vallen en opstaan. Ouders vonden Kandahar te ver en de reis te gevaarlijk. En niet onterecht: de afgelopen jaren zijn zeven medewerkers van AHDS omgekomen door een vuurgevecht of bermbom. Ook maakten veel vrouwelijke studenten de opleiding niet af vanwege een onvoldoende vooropleiding, en waren de zes tot acht vrouwen die jaarlijks konden worden opgeleid bij lange na niet genoeg.

Samen met Cordaid ging AHDS in 2009 van start met een aangepast plan. Zo werd begonnen met voorlichting over de opleidingsmogelijkheden, werd een stoomcursus opgezet om vrouwen vóór aanvang van de opleiding bij te spijkeren, en werd in het provincieziekenhuis van Tarin Kowt, de hoofdstad van Uruzgan, een vereenvoudigde opleiding gestart voor meisjes met een lager opleidingsniveau. Een evaluatie leerde dat deze opzet zijn vruchten begint af te werpen: 46 studenten begonnen aan de opleiding. Eind 2010 waren 12 vroedvrouwen opgeleid, waarvan het grootste deel in Uruzgan werkt. Ook worden 12 lokale vroedvrouwen bijgeschoold tot wijkverpleegkundige.

Samenwerking

DR Congo: conflictransformatie via gezondheid & onderwijs

Cordaid heeft met HMA een contract van € 4,2 miljoen afgesloten voor verbetering van de gezondheidszorg en het onderwijs in de regio Zuid-Kivu; de doelgroep telt bijna 800.000 mensen. Er wordt daarbij ook gewerkt aan capaciteitsopbouw van de verantwoordelijke overheidsdiensten. Voor Cordaid vormt het project een aanzet om meer vanuit een conflictransformatieperspectief te opereren. De volgende (*performance-based*) activiteiten staan gepland: herstel van dertig gezondheidscentra, dertig scholen, bruggen en wegen; bijscholing van medisch personeel en onderwijsstaf, en opleiding van medisch kader; vorming van gezondheids- en onderwijscomités voor onder meer verificatie van de resultaten en het uitvoeren van tevredenheidsonderzoek; en versterking van de beheerscapaciteit van publieke en private structuren voor gezondheidszorg en onderwijs.

Samenwerking met Nederlandse particuliere organisaties

Cordaid werkt samen met Nederlandse organisaties om gespecialiseerde medische kennis over te dragen aan zuidelijke partners. Meestal dekken deze organisaties een deel van de uitgaven en financiert Cordaid het ontbrekende deel.

De Stichting Kilimanjaro, een artsorganisatie die werkt voor de Arusha-regio in Tanzania, organiseert voor Tanzaniaanse collega's tweemaal per jaar symposia en workshops in het gebruik van echoscopie om zo risicobevallingen tijdig op te sporen. De kosten, inclusief de aanschaf van apparatuur, bedragen € 76.000, waarvan de stichting zelf € 52.000 opbrengt.

Gynaecologische kanker komt frequent voor in Indonesië. Binnen de *Dutch School of Gynaecologic Oncology and Pelvic Surgery* werken gynaecologen samen om opleidingen in de gynaecologische oncologie en urogynaecologie te verzorgen. Voor 2011-2012 stelt Cordaid een fonds beschikbaar, waarmee 400 Indonesische artsen specialistische gezondheidskennis gaan opdoen.

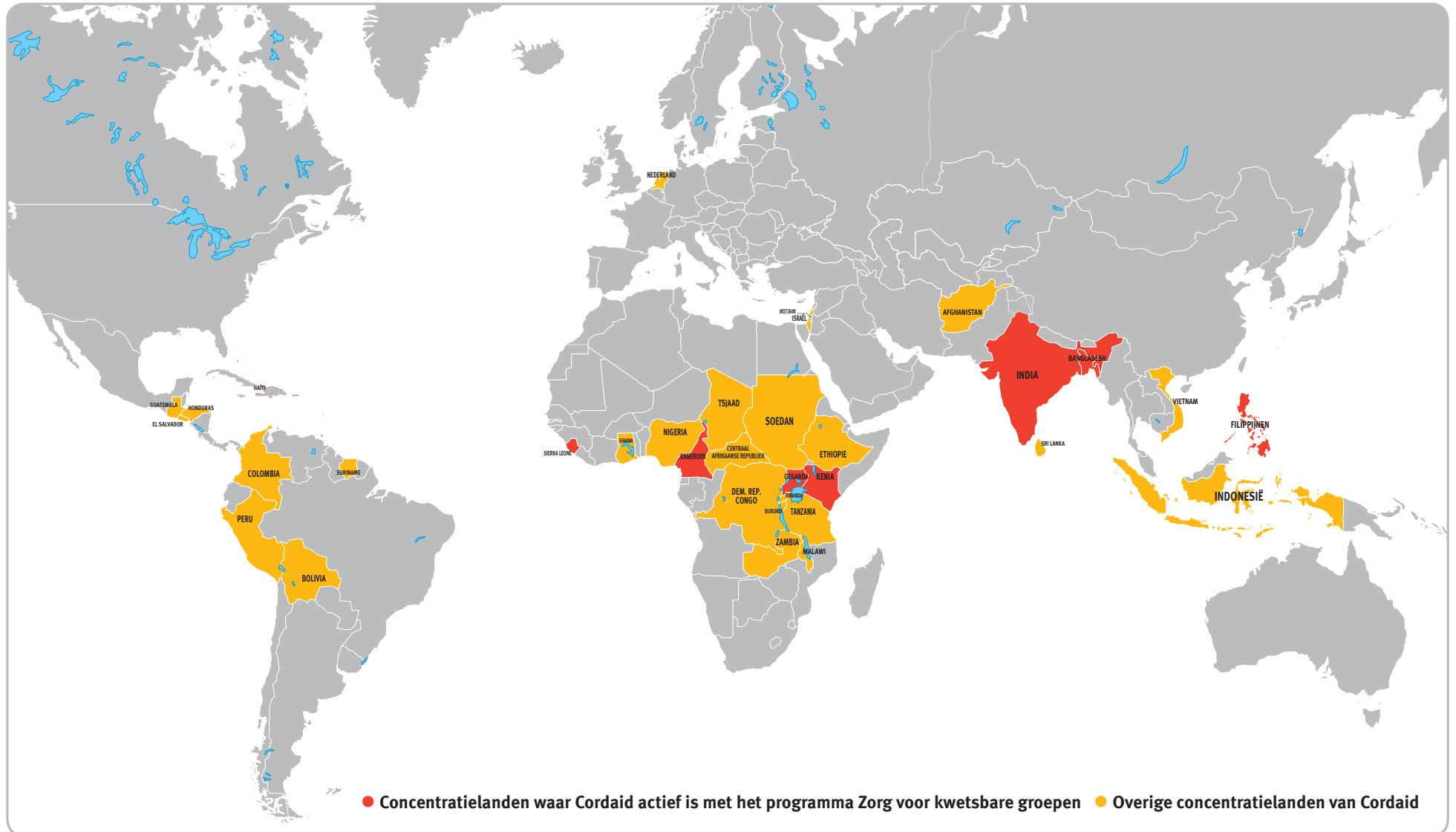
Lobbyresultaten in Malawi

Malawi kan beschikken over één arts en zestig verpleegkundigen per 100.000 inwoners. Gezien deze situatie hebben donoren in 2004-2009 een programma voor de opleiding van gezondheidspersoneel gesteund. Na afloop van dit programma besloot de overheid haar steun in te trekken, waardoor het aantal studenten verpleegkunde meteen met 87% afnam. Een coalitie van maatschappelijke organisaties die met steun van Cordaid van de grond kwam, voerde daarop campagne op (inter)nationaal niveau voor intrekking c.q. aanpassing van dit besluit. Mede door de acties van de coalitie besloot de regering in mei 2010 om voor het begrotingsjaar 2011 weer middelen te reserveren voor de opleiding van verpleegkundigen.



De verloskundigen-opleiding in Sierra Leone.

Concentratielanden Zorg voor kwetsbare groepen



4.7. Zorg voor kwetsbare groepen

Inleiding

Het programma werkt aan maatschappelijk en politiek draagvlak voor het opzetten en invoeren van systemen van zorg en sociaaleconomische zekerheid voor de meest kwetsbare groepen in de samenleving, zoals kinderen, mensen met een handicap, en ouderen. De interventies zijn gericht op het vergroten van het zelfvertrouwen, de zelfredzaamheid en de organisatiegraad van deze groepen; meisjes en vrouwen genieten speciale aandacht.

Kwetsbare groepen moeten hun rechten kennen voordat ze deze kunnen opeisen. Hiervoor is nodig dat mensen met een handicap en ouderen zich organiseren in zelfhulp-groepen en regionale/nationale federaties, die mede als kanaal fungeren voor beleidsbeïnvloeding. Door samenwerking binnen invloedrijke platforms wordt bewerkstelligd dat kwetsbare groepen toegang krijgen tot (gezondheids)zorg en inkomen (via o.m. sociale programma's van de overheid), en wettelijke bescherming genieten.

Ook wordt gestreefd naar betere zorg en opvang van (straat) kinderen en mensen met een handicap. Omdat institutionele opvang kostbaar is en vaak niet de beste zorg en bescherming biedt, zijn alternatieven ontwikkeld, zoals niet-institutionele zorg voor kinderen, *community-based rehabilitation* voor mensen met een handicap, en *family-based care* voor kinderen die het moeten stellen zonder adequate ouderlijke zorg. Bij deze zorgvormen wordt gezocht naar aansluiting bij al bestaande voorzieningen van de gemeenschap of de lokale overheid.

In toenemende mate wordt verbinding gezocht met thuiszorgprogramma's, die weliswaar oorspronkelijk gericht waren op mensen met hiv/aids maar tegenwoordig ook steeds meer oog krijgen voor chronisch zieken en hulpbehoevenden in het algemeen, zoals ouderen en gezinnen die kwetsbaar zijn door bij voorbeeld een handicap.

De afgelopen jaren is er extra aandacht geweest voor dwarsverbanden tussen de verschillende Cordaid-programma's. Zo werd met Cordaid Nederland de *Age Demands Action*-campagne uitgevoerd, waarbij via sociale media en video's ouderen in ontwikkelingslanden gelinkt werden aan ouderen in Nederland rond de belangen en (universele) rechten van ouderen. In Bangladesh en India wordt met partners en in

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (4) en Azië (3)
- En werkte ultimo 2010 samen met 33 partners
- In 2010 werd € 5,4 miljoen besteed
- Er werden 60 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 188.000 personen werden bereikt
- Eind 2010 waren 138 projecten in uitvoering

samenwerking met de sector Noodhulp en wederopbouw gewerkt aan het verminderen van risico's voor kwetsbare groepen tijdens rampen.



Zorg voor kwetsbare kinderen op de Filipijnen.

Programmatisch werken in India

India heeft op het terrein van *social protection* programma's voor ouderen, mensen met een handicap, en werklozen. In de praktijk zijn deze regelingen doorgaans onbekend bij de doelgroep of onbereikbaar vanwege de bureaucratie. Vanaf 2007 heeft Cordaid met haar partners dan ook gewerkt aan een betere toegang. Partnerconsultaties stimuleerden de uitwisseling en samenwerking. Partners monitoren beleid/budget van de overheid en werken samen met gemeenschapsorganisaties, scholen, klinieken, overheidsinstanties en justitiële/politionele diensten. Bedrijven werden in het kader van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid aangesproken. Met 'kinderparlementen' werd getracht de stem van kinderen te laten horen; ouders werden gemobiliseerd om de besluitvorming te beïnvloeden. Het veld van actoren omvatte ook internationale organisaties zoals UNICEF, en academische instituten. Cordaid heeft een leidende rol in verschillende netwerken (bijvoorbeeld het *Better Care Network*).

Voor ouderen is de inzet gericht op verbetering van de toegang tot gezondheidszorg, met extra aandacht voor palliatieve zorg. Pensioenvoorzieningen zijn in India nog minimaal, daarom worden mogelijkheden geboden voor inkomstenverbetering (door bij voorbeeld microkrediet). Het organiseren van ouderen in zelfhulpgroepen en federaties is belangrijk om gehoord te worden en invloed uit te oefenen op (de uitvoering van) het beleid.

Partners op het gebied van kwetsbare (straat-)kinderen zorgen voor (tijdelijke) opvang van kinderen en het traceren van weggelopen kinderen; en werken in gemeenschappen aan betere sociale vangnetten. *Don Bosco Youth At Risk* beheert een online

database voor vermiste en gevonden kinderen, die nog altijd groeit en steeds meer erkenning geniet, ook van overheidswege. Zo wordt de ontwikkelde software intussen ook door de politie in een paar deelstaten gebruikt. In 2010 werden door *Homelink* 33.027 verweesde kinderen geregistreerd, waarvan er 19.871 konden worden herenigd met hun familie.

Een meerderheid van de *disability*-partners combineert de *community-based* rehabilitatie van kinderen met een rechtenbenadering. Met *Action Aid India* wordt samengewerkt op het vlak van advocacy en lobby; organisaties als *Unnati* en *Business & Community Foundation* richten zich op mainstreaming en het betrekken van stakeholders als het bedrijfsleven en stedenbouwkundigen bij het verbeteren van de situatie van kinderen en mensen met een handicap.

Voor de financiële verzelfstandiging van partnerorganisaties komt meer aandacht. In management-studies komen de mogelijkheden voor lokale fondsenwerving voortaan aan bod. Daarnaast zijn er initiatieven om lokale fondsenwerving meer te stimuleren, en wordt er gewerkt aan een publicatie met praktische voorbeelden en tips voor fondsenwerving.

Programmatisch werken in Afrika

In Afrika wint het onderwerp *social protection* (SP) aan gewicht. Zo drong de Afrikaanse Unie er bij de lidstaten op aan om SP-strategieën te ontwikkelen via de zogeheten *Livingstone Call for Action*, daarbij geadviseerd en ondersteund door Cordaid's Britse partner *HelpAge International*. In het kielzog van de *Livingstone Call* vormden maatschappelijke organisaties het door Cordaid ondersteunde *African Platform for Social Protection* (APSP), dat in een groot aantal

landen werkt aan een deugdelijk sociaal zekerheidsstelsel. APSP biedt capaciteitsversterking aan netwerken en nationale platforms. Ook heeft APSP in 2010 de lobby richting de Afrikaanse Unie voortgezet; hiertoe is onderzoek gedaan in Kenia, Ghana en Rwanda naar de bestaande *social protection*-regelingen, waarvan de uitkomsten vervolgens zijn gepresenteerd tijdens de ministeriële bijeenkomst van de Afrikaanse Unie in november.

In Kameroen is in 2010 mede dankzij Cordaid een nationaal SP-platform geïnstalleerd, met als doel een adequate wetgeving rond de rechten van gemarginaliseerde groepen. Het platform onderhoudt relaties met de eigen overheid en heeft daarnaast internationale contacten door zijn deelname in APSP. Uitwisselen van kennis en ervaringen m.b.t. sociaal-economische zekerheid is een belangrijk doel van het platform.

In Tanzania heeft Cordaid samen met *HelpAge International* de ontwikkeling van een nationaal platform voor sociale zekerheid gesteund. Het *National Platform for Social Protection* werd in augustus 2010 opgericht; het heeft zijn lobby gericht op de invoering van sociale pensioenen in drie districten van Tanzania. De implementatie hiervan zal naar verwachting in 2011 van start gaan.

In Oeganda is de overheid in een deel van het land al begonnen met een programma voor maandelijkse uitkeringen aan kwetsbare gezinnen. In het armere Noorden van Oeganda wordt door *HelpAge International* gewerkt aan het versterken van ouderengroepen, zodat zij kunnen aansluiten bij deze ontwikkelingen op nationaal niveau.

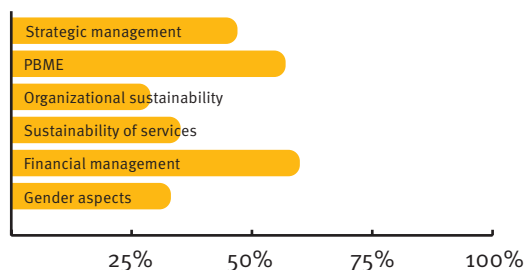
Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met een handicap met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	19.000	50	714.000	327
Aantal kinderen in risicosituaties met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	84.000	44	2.199.000	140
Aantal chronisch armen met betere toegang tot zorg en deelname aan economische/maatschappelijke activiteiten	85.000	51	968.000	151
Aantal organisaties van MMCs (Most Marginalized Citizen's) dat opgebouwd/versterkt is	1.260		1.345.000	195
Aantal partners dat andere actoren betreft bij het verbeteren van de positie van MMCs en het bevorderen van draagvlak voor zorg voor MMCs	190		645.000	219
Aantal organisaties dat actief is op beleidsbeïnvloeding	75		917.000	214

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

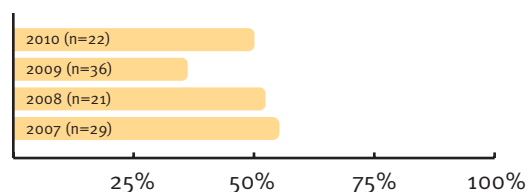
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=108) 2007 - 2010



Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

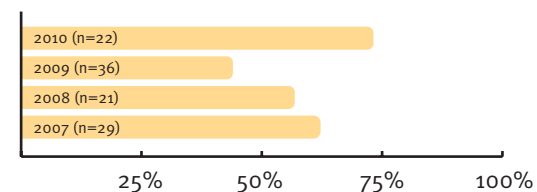
Strategic management



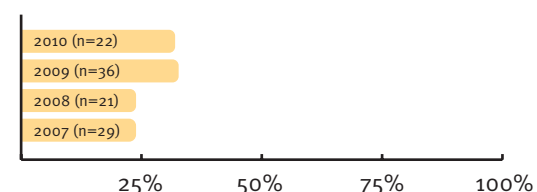
Toelichting:

In 2010 werd een groot bereik gerealiseerd in het verbeteren van de situatie van kinderen en chronisch armen. Daarnaast werd verder geïnvesteerd in organisaties van gemarginaliseerde groepen om voor de eigen belangen op te komen. Partners en organisaties werden ondersteund in beleidsbeïnvloeding en coalitievorming voor een betere positie van de doelgroepen. Over de hele linie werden de streefwaarden voor 2007 - 2010 overtroffen, soms in verre gaande mate. Gemiddeld werden iets meer vrouwen bereikt dan mannen, met uitzondering van de doelgroep kinderen (omdat jongens eerder en méér in risicosituaties verkeren). Het streven was om uit te komen op 60% MO/BB; hoewel vanaf 2007 een opgaande lijn werd ingezet, bleef het meerjarig gemiddelde steken op 48%.

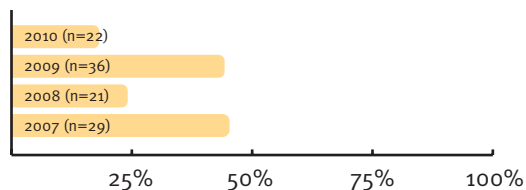
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



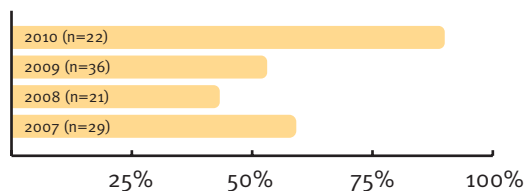
Organisational sustainability



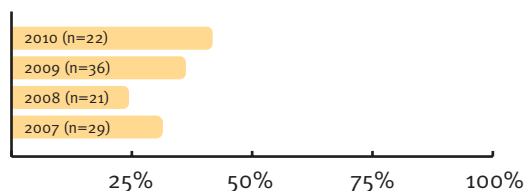
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Oeganda

Cordaid werkt samen met de *Uganda Reach the Aged Association* (URAA), een netwerk van 80 gemeenschapsorganisaties voor/van ouderen met twee doelen: bewustmaking inzake de situatie en rechten van ouderen, en het bieden van concrete steun via haar lidorganisaties. In 2009 financierde Cordaid een organisatiescan van URAA; *HelpAge International* deed dat in 2010 ten aanzien van de institutionele aspecten. Beide *assessments* toonden de noodzaak aan van capaciteitsopbouw op het vlak van

Resultaten in de bestrijding van kindermisbruik in de Filippijnen

In 2007-2010 ondersteunde Cordaid 12 partners. Zij waren actief met de opvang van seksueel misbruikte kinderen (voornamelijk meisjes), kinderbescherming in 40 wijken, en voorlichting over seksuele gezondheid en rechten op o.m. scholen. Gezamenlijk hebben de partners campagnes gevoerd tegen seksueel misbruik en vóór de rechten van het kind; jaarlijks organiseren zij bij voorbeeld de 'Week tegen seksueel misbruik van kinderen'.

Partner CPTCSA (*Center for the Prevention and Treatment of Child Sexual Abuse*) heeft samen met het onderwijsdepartement een lespakket voor 'persoonlijke veiligheid' ontwikkeld; de overheid heeft inmiddels opdracht gegeven aan CPTCSA om het pakket op grote schaal in te voeren. Partner Sac Legazpi steunt wijkgebonden kinderbeschermingscomités; zij heeft

zich intussen terug kunnen trekken uit zes regio's, omdat de gemeenschap en lokale overheid voortaan garant staan voor de zorg en preventie. In totaal zijn 60 comités opgezet c.q. versterkt.

In de Filippijnse samenleving is seksualiteit maar moeilijk bespreekbaar. Daarom voert Cordaid met haar partners een continue dialoog over het gebruik van moderne anticonceptiemiddelen en voorlichting over seksualiteit. Dit heeft ertoe geleid dat organisaties steeds meer inzien dat mensen recht hebben op de juiste informatie om tot een weloverwogen keuze te komen. Partners zijn er verder in geslaagd om het lokale bestuur, politie en justitie bij hun werk te betrekken. De duurzaamheid vergt speciale aandacht; daarom wordt de komende jaren ingezet op donordiversificatie en particuliere fondswerving.

management, strategieontwikkeling, eigen fondsenwerving, lobby en samenwerking op (inter)nationaal vlak. Een tweejarig programma voorziet in deze verdere capaciteitsopbouw.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

De India-consultatie van maart 2010 ging in op de mogelijkheden voor overdracht van overheidsmiddelen naar armen via sociale programma's. Daarvoor is nodig dat deze informatie breed met elkaar wordt gedeeld. De economische groei gaat soms ten koste van gemarginaliseerde groepen; daarom moet maatschappelijk verantwoord

ondernemen worden gepromoot. Omdat er belangrijke lessen te leren zijn uit de ervaringen van de Indiase *civil society* in een situatie van verminderde externe financiering, is het belangrijk om onderzoek hiernaar te doen, ervaringen vast te leggen en relaties te leggen met relevante netwerken in Europa en elders. Al deze aanbevelingen zijn verwerkt in Cordaid's strategie en plannen voor de komende jaren.

Linking & Learning (LL)

LL staat centraal in *Track 5*, een werkgroep die valt onder het ministerie van Buitenlandse Zaken en zich richt op

social protection en voedselzekerheid. Cordaid is lid van deze werkgroep, naast Oxfam Novib, het KIT en Wageningen Universiteit. In 2010 is een document opgesteld, waarin zes projecten van *social protection* (waaronder twee van Cordaid) zijn beschreven en waarin wordt ingegaan op de geleerde lessen, successen én valkuilen rond dit soort projecten.

Als trekker van de *Alternative Care*-werkgroep binnen het *Better Care Network* organiseerde Cordaid in september een bijeenkomst voor organisaties die met kinderen werken in India. Op deze middag verzorgden o.m. Cordaid en Woord en Daad presentaties. Cordaid behandelde de nieuwe wetgeving, het *Integrated Child Protection Scheme*. Achteraf lieten verschillende participanten weten dat ze de wettekst en bijbehorende powerpoint-presentatie aan partners hadden opgestuurd.

Lobby

Rond kwetsbare groepen is volop gelobbyd, al dan niet samen met andere organisaties en netwerken. Cordaid had het voortouw bij het bijeenbrengen van de vier belangrijkste kindernetwerken in Nederland (*Better Care Network* Nederland, *Dutch Coalition on Disability and Development*, Kinderrechtencollectief, en de Werkgroep *Children Affected by AIDS*); deze vier hebben gezamenlijk een USB-stick geladen met informatie over zorg en rechten van kwetsbare kinderen, en deze met een kerstboodschap aan kamerleden gestuurd. Daarnaast heeft Cordaid in verschillende netwerken bijgedragen aan de informatievoorziening aan kamerleden en politici (over mensen met een handicap, sociale bescherming en kinderrechten). Lobby voor ouderen heeft o.a.

plaatsgevonden via de *Age Demands Action*-website en de ouderenbeurs.

Innovatie

Schattingen van het aantal doofblinde en zogeheten *multi sensory impaired* kinderen in India komen op een half miljoen uit. Het gebrek aan informatie en diensten, en stigmatisering leiden tot isolering van deze kinderen. Er is geen enkele training of cursus voor ouders van deze groep. Cordaid-partner Sense India en de universiteit van Lucknow gaan nu een cursus ontwikkelen, die leert over de behoeftes van het kind, vaardigheden om zijn ontwikkeling te stimuleren, en de rechten van ouders van kinderen met een speciale handicap. De cursus gaat deel uitmaken van het curriculum van de universiteit. Mede aan de basis van dit initiatief ligt de door Sense India en Kentalis, een Nederlands kennisinstituut, uitgevoerde survey naar de situatie van doofblinden in India. Kentalis wordt ook betrokken bij dit vervoltraject.

Samenwerking

In 2010 nam Cordaid net als in 2009 weer deel aan de wereldwijde, door de EU gesponsorde *Age Demands Action*-campagne. Het betreft een internationaal initiatief, dat gecoördineerd wordt door *HelpAge International* (HAI) en waarbij wordt samengewerkt met vijf Europese partners, waaronder Cordaid. Cordaid is verantwoordelijk voor de uitvoering van de campagne in Nederland en werkt daarbij samen met VanHarte Resto's en de Unie Katholieke Bond van Ouderen. In de aanloop naar de campagne sloten zich nieuwe organisaties aan (Coalitie Erbij en Arme Kant van Nederland). Op de Internationale Dag van de Ouderen

Kindertelefoon Sierra Leone

Tienerzwangerschappen, kinderarbeid, verkrachtingen, kinderhandel, seksueel misbruik, werkloosheid: problemen waar veel jongeren mee te maken hebben. Soms zijn de problemen zó groot dat ze er zelf niet meer uitkomen. Niemand om mee te praten, niemand die helpt. Partnerorganisatie *Don Bosco Fambul* kwam met het voorstel voor een landelijke hulplijn, een gratis telefoonnummer waar kinderen en jongeren naar kunnen bellen. Maatschappelijk werkers, advocaten en verpleegkundigen zitten 24 uur per dag klaar met een luisterend oor en praktische adviezen. Het initiatief wordt mede mogelijk gemaakt door een lokaal telecommunicatiebedrijf.

werd in een twintigtal VanHarte Resto's (ca. 1.200 gasten) met spreekbeurten en video's aandacht gevraagd voor de situatie van ouderen wereldwijd. Lokale groepen van de ouderenbond, gemeentelijke 'wijkmanagers' en welzijns-werkers behoorden tot de deelnemers.

Sinds 1999 werkt Cordaid samen met de *Ineke Feitz Stichting* (IFS), die zich inzet voor kinderen die onvoldoende aandacht en hulp ontvangen binnen reguliere ontwikkelingsprogramma's. Voor de periode 2007-2010 richtten Cordaid en IFS zich daarbij op India (plattelandskinderen met een handicap) en de Filippijnen (seksueel misbruikte kinderen). Voor de komende vijf jaren is een nieuw contract gesloten (à € 1 miljoen per jaar) voor misdeelde/misbruikte,

Resultaten voor mensen met een handicap in India

Het *Network of Persons with Disability Organisation* (NPDO) heeft er samen met andere organisaties aan bijgedragen dat mensen met een handicap in aanmerking komen voor de *National Rural Employment Scheme*. Ook zette NPDO zich in om overheidsdiensten te informeren/instrueren over de nieuwe regeling, en werd met massale voorlichtingscampagnes de doelgroep attent gemaakt op de nieuwe wet. Door vertaling van de wet- en regelgeving in de lokale taal stelde NPDO mensen met een handicap in staat om zich op de hoogte te stellen van hun rechten. Omdat ambtenaren geen beeld hadden van de arbeidsmogelijkheden van mensen met een handicap, voerde NPDO samen met andere *assessments* uit die leidden tot een lijst van geschikte taken voor gehandicapten. In april 2010 belegde NPDO een workshop over de moeilijkheden die gehandicapten ondervinden; als gevolg daarvan besloot de overheid van Andhra Pradesh om gehandicapten te benoemen als coördinatoren om zo de gewenste inclusie te bevorderen. NPDO blijft de invoering monitoren en spant eventueel rechtszaken aan als de overheid in gebreke mocht blijven.

door de hulpverlening genegeerde kinderen. De effectiviteit van het IFS-programma wordt vergroot doordat er meer dan voorheen een koppeling tot stand wordt gebracht met Cordaid's programma voor Gezondheid & welzijn. Gezien India's status als transitie land met een snelgroeiende economie wordt het IFS-programma hier geleidelijk aan overgedragen c.q. verzelfstandigd; parallel hieraan wordt de mede dankzij IFS opgebouwde expertise benut in Kameroen. De Filippijnen worden als concentratieland gehandhaafd, zij het met een accentverschuiving naar het zuiden (Mindanao).

Draagvlak

ASN Jeugdsparen

In 2002 startte de samenwerking tussen Cordaid en de ASN Bank met het initiatief 'Jeugdsparen'. Voor elke nieuwe spaarder doneert de ASN € 10; daarnaast ontvangt Cordaid een percentage van het ingelegde geld van alle Jeugdspaarders. In 2010 maakte de ASN Bank bijna € 312.000 over aan Cordaid; sinds de start van Jeugdsparen heeft Cordaid al meer dan € 1 miljoen mogen ontvangen.

Met de 2010-bijdrage werden projecten gesteund in de Centraal Afrikaanse Republiek (gezondheidszorg voor 32.000 kinderen), Filippijnen (bescherming tegen misbruik van 1.500 straatkinderen), Kameroen (opvang/begeleiding van 600 straatkinderen) en India (zorg en onderwijs voor ca. 1.000 kinderen die in contact zijn gekomen met justitie en politie). Een jaarlijks gekozen jeugdambassadeur vraagt aandacht voor de projecten van Cordaid Kinderstem. Anne Leenstra won de fotowedstrijd die Cordaid samen met de ASN Bank organiseerde; als nieuwe ambassadeur voor ASN Jeugdsparen haalde zij met eigen activiteiten bijna € 2.000 op.

Junior Chamber International (JCI)

JCI is een organisatie die zich de persoonlijke ontwikkeling van jonge ondernemers ten doel stelt. Sinds twee jaar werkt Cordaid met JCI samen bij de malariabestrijding in Sierra Leone via de distributie van muskietennetten. JCI is zeer succesvol in fondsenwerving; in 2010 werd een bedrag van € 75.000 opgehaald. Bij de distributie van de netten zijn de overheid van Sierra Leone, UNICEF en de WHO betrokken.

Een activiteit die moest worden afgeblazen

De NGO Coordinating Council Zambia

(NGOCC) is een netwerk van 83 vrouwen- en ontwikkelingsorganisaties en al langere tijd partner van Cordaid. Gezamenlijk werd overeengekomen dat NGOCC via een jaarlijks te houden *Women's Academy* thuiszorgorganisaties de gelegenheid zou bieden om samenwerkingsverbanden op te bouwen. Cordaid's verzoek aan NGOCC om de leiding te nemen in de organisatie/mobilisatie van vrouwelijke thuiszorgverleners paste goed in Cordaid's strategie om dit onderwerp (inter)nationaal op de kaart te zetten. Gedurende 2009 en 2010 stelde NGOCC de plannen voor de *Women's Academy* steeds weer uit; uiteindelijk bleek dat onder de leden niet genoeg animo bestond voor dit initiatief. NGOCC en Cordaid hebben onvoldoende het belang ingezien van consultatie vooraf en het tijdig opbouwen van draagvlak.

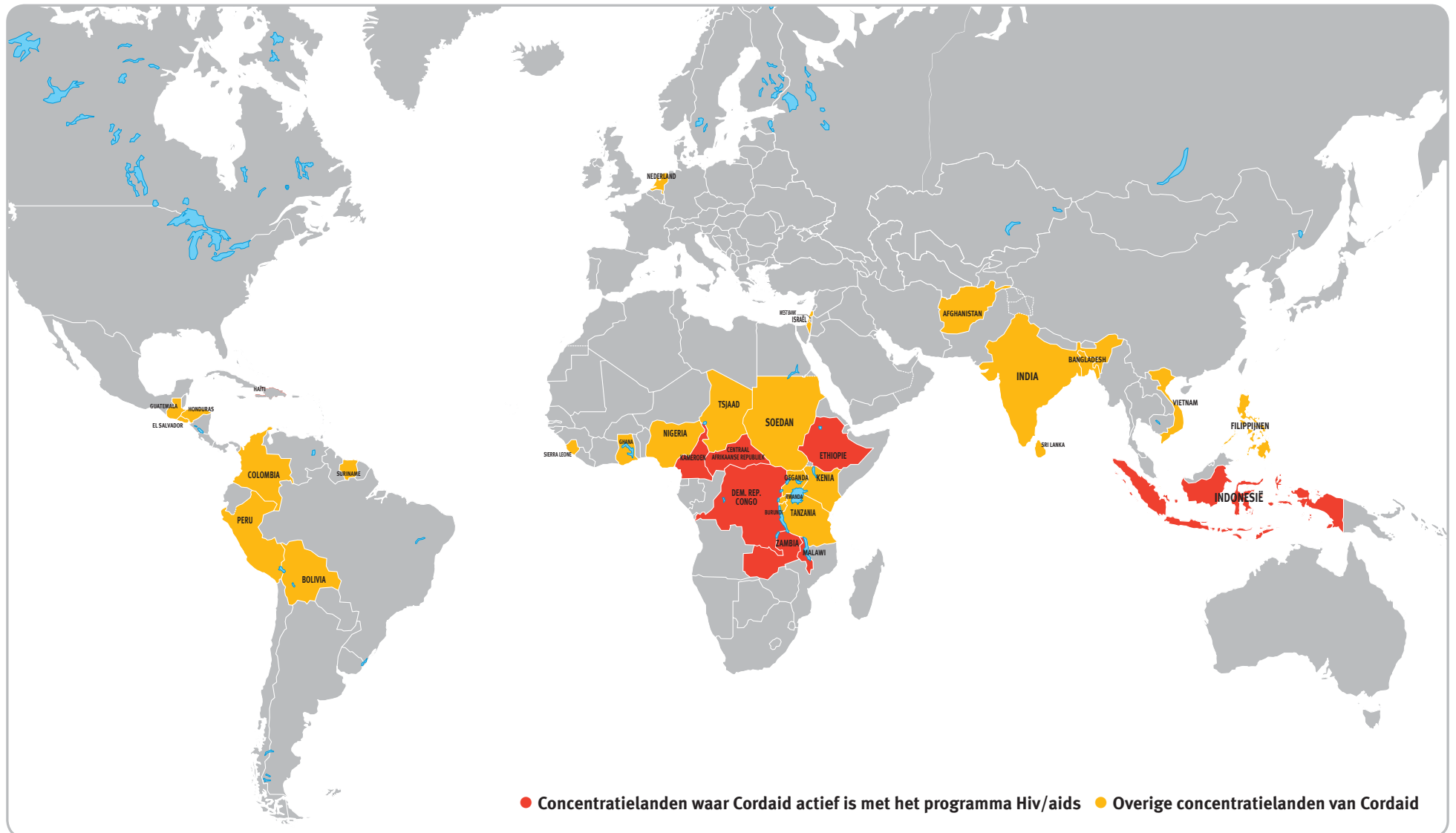


Resultaten van investeringen in dovensonderwijs in Sierra Leone

Naar schatting is één kwart van de Sierraleonese kinderen gehandicapt. Toch zijn er voor hen maar tien gespecialiseerde scholen. De zustercongregatie St. Joseph van Cluny werkt al bijna 150 jaar in Sierra Leone, en is gespecialiseerd in onderwijs, traumaverwerking en auditief gehandicapte kinderen. Cordaid heeft het herstel van hun dovenschool in Makeni ondersteund. Er is sindsdien duidelijk vooruitgang geboekt: zij is een *school of excellence* geworden en heeft de basis gelegd voor de opleiding van docenten in onderwijs aan kinderen met een auditieve beperking. Daarvoor werd samen met de Universiteit van Makeni in 2008 een succesvol programma opgezet. De volgende stap bestaat uit een programma voor blindenonderwijs aan de Universiteit van Makeni. De Universiteit van Birmingham verleent daarbij de nodige expertise, terwijl ook wordt samengewerkt met het ministerie van Onderwijs en andere betrokkenen, zoals de vakbond.

'John' volgde het resocialisatieprogramma van onze partnerorganisatie Pangarap op de Fillipijnen en kon zo zijn bende leven achter zich laten

Concentratielanden Hiv/aids



4.8. Hiv/aids

Inleiding

Momenteel leven ongeveer 33 miljoen mensen met hiv, terwijl jaarlijks twee miljoen mensen sterven aan de gevolgen van aids. Ondanks alle inzet is de daling van besmettingen beperkt, vooral in sub-Sahara Afrika. Het aantal mensen onder behandeling is significant gestegen, al blijven grote gaps bestaan. Zo heeft in DR Congo slechts 12% van de mensen met hiv/aids daadwerkelijk toegang; Cordaid heeft hier met haar partners nu ruim 7.000 mensen op behandeling staan; begin 2007 waren dat er 400.

In de eerste jaren van de strategieperiode ging Cordaid's aandacht en die van partners uit naar het voorzien in de fysieke en sociale/spirituele nood van mensen met hiv/aids. Mede dankzij de groeiende beschikbaarheid van medicijnen, waardoor hiv/aids een chronische ziekte is geworden, werd de focus verlegd naar de begeleiding en opvang, en de bestrijding van stigmatisering.

In Afrika steunde Cordaid voornamelijk kerkelijke partners, die met tienduizenden vrijwilligers actief zijn in de thuiszorg voor aidspatiënten en -wezen. Steeds vaker werden initiatieven ondersteund voor reïntegratie van Antiretroviral (ARV-)patiënten in het economische leven. In Cordaid's strategieplan 2011-2015 blijft thuiszorg een centraal aandachtsveld, nog eens extra versterkt door de alliantie met het Nederlandse Rode Kruis.

De dialoog met de Afrikaanse kerk had als doel om seksualiteit binnen de kerk bespreekbaar te maken en stigmatisering van mensen met hiv/aids tegen te gaan. Als

uitwerking van het beleid inzake seksuele en reproductieve rechten wordt voortaan de voorwaarde van minimaal complete en eerlijke informatie over deze rechten en indien nodig een goede doorverwijzing opgenomen in de financieringscontracten met *faith-based* partners.

Ook ging Cordaid vrij snel werken aan de (lobby voor) integratie van hiv/aids-preventie en -behandeling in de reguliere zorg. Al spoedig na de start van de strategieperiode werd ingezet op de integratie van de programma's voor gezondheidszorg en hiv/aids, later werd ook het programma voor kwetsbare groepen hierin opgenomen. Cordaid nam deel aan de discussie over ziektespecifieke programma's versus systeemversterking en ondersteunde horizontaal werkende gezondheidspartners bij het verwerven van verticale (hiv/aids-)financiering. Voor Cordaid is *Performance Based Financing* een belangrijk instrument om te komen tot harmonisatie/integratie van fondsen. Cordaid heeft het KIT verzocht om hiernaar onderzoek te verrichten; de resultaten komen in 2011 beschikbaar.

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (6 landen) en Azië (1)
- En werkte ultimo 2010 samen met 43 partners
- In 2010 werd € 11,2 miljoen besteed
- Er werden 34 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 948.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 76 projecten in uitvoering

Programmatisch werken rond thuiszorg (Malawi)

Cordaid ondersteunt thuiszorgprogramma's in vijf Afrikaanse en een Aziatisch land (waarvan tweederde kerkelijk) en gaat dit aantal in de periode 2011-2015 met twee Afrikaanse landen uitbreiden. In de eerste jaren ging het vooral om het lenigen van primaire noden, terwijl op gemeenschapsniveau thuiszorgstructuren werden opgebouwd waarin vrijwilligers, veelal vrouwen, een centrale rol vervulden. Gaandeweg werden ook hiv/aids-preventie en de zorg voor *orphans and vulnerable children* (OVC's), ouderen en andere chronisch zieken eraan toegevoegd.

De ontwikkeling van zorgstructuren op gemeenschapsniveau en daarbinnen de versterking van de positie van zorgverleners vormden de leidraad, wat inhield: erkenning van de rol van thuiszorgvrijwilligers; hun training tot professionals; samenwerking met ziekenhuizen, gezondheidscentra en lokale autoriteiten; en de deelname aan besluitvormingsprocessen en beheer van fondsen.

In de jaren 2007 - 2010 werkte Cordaid bij internationale gelegenheden (zoals de Aidsconferenties van Mexico-stad in 2008 en Wenen in 2010) succesvol samen met *HelpAge International*, de *Huairou Commission* en *VSO International* ten aanzien van beleidsbeïnvloeding. Het besluit om deze samenwerking te intensiveren, leidde tot de oprichting van de *Caregivers Action Alliance*, die in mei 2010 overging in het *Caregivers Action Network* (CAN) en streeft naar erkenning van thuiszorg als middel in de strijd tegen aids.

In 2009 opende Cordaid op haar website een 'thuiszorgroom', die wordt gebruikt om kennis en ervaringen uit te

wisselen en commentaar op elkaars plannen te geven. Er bleken echter technische beperkingen (slechte toegang en lage snelheid). Met feedback van partners werd in 2010 gewerkt aan een nieuwe opzet van de partnerwebsite.

Een workshop met partners in Malawi (2008) leidde tot nationale lobbyplannen voor Zuid-Afrika, Malawi, Ethiopië, Kameroen, Zambia en DR Congo. Later ontstond echter het besef dat de partners beter eerst lokaal en regionaal hadden kunnen opereren. In 2010 investeerde Cordaid samen met haar partners dan ook meer in lobby op lagere niveaus.

In Malawi staat de overheid open voor samenwerking met maatschappelijke organisaties, omdat men zich goed realiseert dat het vooral deze organisaties zijn, veelal met een kerkelijke achtergrond, die thuiszorgprogramma's uitvoeren en dus dienaangaande deskundig zijn.

Op initiatief van Cordaid kwamen in 2010 de belangrijkste stakeholders bijeen om de bevindingen te bespreken van de thuiszorg-*mapping* die eerder door Cordaid en ETC-Crystal was uitgevoerd. De bijeenkomst leidde tot de oprichting van een nationale Thuiszorgalliantie van dienstverlenende organisaties, belangenorganisaties van o.a. mensen en hiv/aids en ouderen, universiteiten en overheidsdiensten.

In deze alliantie vervullen Cordaid-partners een leidende rol. De lobby voor erkenning van thuiszorg had succes: het ministerie van Gezondheidszorg financiert sinds 2008 *community nurses*. In 2010 droeg de Alliantie bij aan de herformulering en aanscherping van de nationale thuiszorg-richtlijnen.

Verder versterkte en financierde Cordaid thuiszorgprogramma's in vier bisdommen, en organisaties die *orphans and*

vulnerable children en vrouwen met hiv vertegenwoordigen. Vanuit thuiszorggroepen ontstonden formele organisaties, die met succes aanspraak maakten op overheidsfondsen.

In 2010 werd een nieuwe stap gezet door de introductie van *Performance Based Financing* (PBF) in de thuiszorgprogramma's van vier diocesane partners, d.w.z. financiering van thuiszorg op basis van meetbare en contractueel vastgelegde resultaten. PBF beoogt het *ownership* van thuiszorggroepen te vergroten. Voor de capaciteitsopbouw en begeleiding van de betrokken partijen (thuiszorggroepen, diocesane gezondheidsbureaus, districtsautoriteiten, gezondheidsinstellingen, de *Episcopal Conference of Malawi* en het ministerie van Gezondheid) tekent ETC Crystal, een consultancygroep op het gebied van publieke gezondheid die haar hoofdkantoor in Nederland heeft.

Resultaten doelgroep

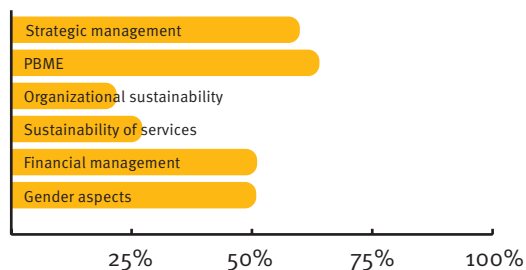
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal aidswezen en mensen met hiv/aids dat toegang heeft tot (thuis)zorg	9.400	54	479.000	57
Aantal mensen met kennis over hiv/aids en/of toegang tot preventieve middelen	926.000	53	1.018.000	20
Aantal mensen met hiv/aids en hun families dat toegang heeft tot activiteiten die hun bestaanszekerheid vergroten	13.000	36	611.000	36
Aantal vrijwilligers met toegenomen capaciteit voor het leveren van zorg en preventie mbt hiv/aids	8.600	49	953.000	152
Aantal totstandgekomen samenwerkingsverbanden gericht op hiv/aidsbestrijding	55		1.067.000	420
Aantal partnerorganisaties actief met lobbyactiviteiten	40		405.000	323

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Toelichting:
 Voorlichting/preventie vindt veelal plaats via media met een breed bereik. Dit houdt echter nog geen gedragsverandering in; daarom is niet iedereen meegeteld die met informatie werd bereikt. Aan bestaanszekerheid is extra aandacht gegeven, maar de streefwaarde blijkt lastig te halen omdat projecten vanwege de vereiste intensieve begeleiding vaak een beperkte doelgroep hebben. De streefwaarden voor 2007 - 2010 zijn voor 20-57% gehaald; dit valt voor een deel toe te schrijven aan de acties van andere financiers (voor bij voorbeeld medicijnverstrekking), waardoor Cordaid zich meer kon concentreren op capaciteitsversterking van vrijwilligers, stimuleren van samenwerkingsverbanden en lobby. De strategieën MO en BB kwamen met 44% dan ook boven de streefwaarde van 40%. De genderpercentages fluctueerden in zekere mate gedurende de jaren van de strategieperiode, maar bevonden zich toch grotendeels tussen de 50-60% vrouwen.

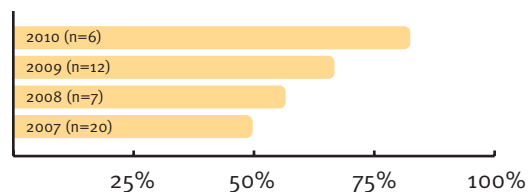
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=45) 2007 - 2010

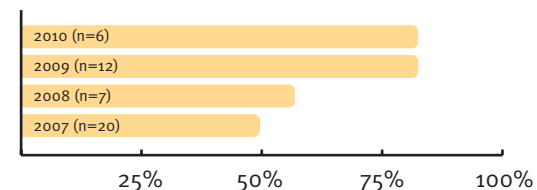


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

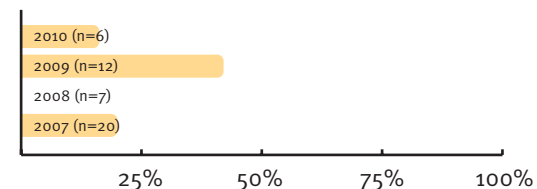
Strategic management



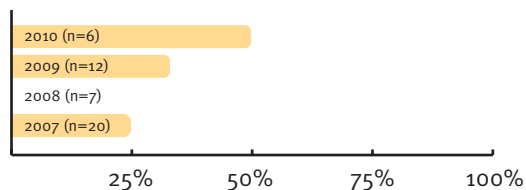
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



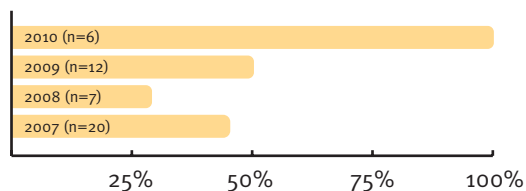
Organisational sustainability



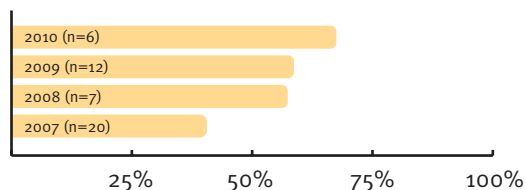
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Ethiopië

Cordaid steunt het Ethiopische NSP+ (*Network of South Region Associations of HIV Positive People*), bestaande uit 57 kleinere associaties met samen ongeveer 7.000 leden. 23 associaties bevinden zich in moeilijk bereikbare zones en daarom wil NSP+ drie kantoren openen voor hun begeleiding. Voor de uitvoerende functies worden 140 mensen met hiv/aids getraind en in technische zin verder begeleid. Een PR-medewerker wordt aangesteld en trainingen worden gehouden voor leiders van 30 associaties.

Ook leiders met hiv/aids worden gesteund.

Cordaid steunt verder drie Ethiopische 'thuiszorgpartners', die voor hun (verdere) ontwikkeling een stakeholdersanalyse (overheid, financiers, dienstverleners) behoeven. ETC Crystal voert de analyse uit, Cordaid financiert.

Linking & Learning

Programma-evaluatie

Hoewel het eindverslag van de evaluatie van het hiv/aids-programma pas in 2011 beschikbaar komt, kan al wel een aantal (voorlopige) conclusies worden getrokken.

De relevantie wordt als hoog aangemerkt: het programma stemt overeen met de nationale overheidsplannen en prioriteiten, en voor de selectie van doelgroepen worden o.m. lokale leiders geconsulteerd. Voor mensen met hiv/aids, aidswezen en kwetsbare kinderen zijn de projecten buitengewoon relevant. De partners apprecieerden Cordaid als donor, die ruimte liet voor innovatieve werkwijzen en flexibiliteit.

De efficiency en effectiviteit werden lager gewaardeerd. Om deze te vergroten zijn monitoringssystemen vereist die inzicht bieden in het bereik en de zorgfrequentie, en een goede supervisie met aandacht voor zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten. De technische capaciteiten van uitvoerende organisaties voor preventie, zorg en impact *mitigation dienen* regelmatig gescreend te worden.

Religieuze leiders en hiv/aids

Zo'n 40 religieuze leiders van allerlei gezindten en uit de hele wereld verzamelden zich eind maart in Den Dolder om te spreken over discriminatie en uitsluiting van mensen met hiv/aids. Cordaid was samen met de *Ecumenical Advo-*

cacy Alliance organisator van dit allereerste evenement van deze aard. Het idee hiervoor was ontstaan tijdens de Aids-conferentie van 2008 in Mexico. Het ministerie van Buitenlandse Zaken was medeorganisator en -financier. Katholieken, protestanten, joden, bahai, boeddhistische monniken, hindoes, imams en een enkele sikh overlegden samen met vertegenwoordigers van UNAIDS, UNFPA, *Global Fund* en andere organisaties over de bejegening van mensen met hiv/aids en schuwden daarbij niet onder-

Een belangrijke pauselijke uitspraak

Cordaid is positief over de uitspraak van paus Benedictus dat het gebruik van condooms in sommige gevallen gerechtvaardigd is. Als katholieke ontwikkelingsorganisatie voert Cordaid al jaren het beleid dat mensen zichzelf, op basis van evenwichtige informatie, moeten kunnen beschermen tegen het hiv/aids-virus. Ook veel Afrikaanse partners voeren dit beleid en zorgen ervoor dat evenwichtige informatie wordt verstrekt over het ontstaan en de preventie van de ziekte; daarbij hoort voorlichting over condooms. Dat condooms een wezenlijke bijdrage leveren in de preventie van aids is een feit, dat condooms niet de enige sleutel tot de oplossing zijn is eveneens waar. De oorzaken van aids in een continent als Afrika zijn te gevarieerd om te kunnen vertrouwen op een enkelvoudige oplossing. De tot nu toe strikte interpretatie van de leer van de r.-k. kerk heeft geleid tot een kloof met de praktijk. Daarom is de uitspraak van paus Benedictus voor onze partners en Cordaid een steun in de rug.

werpen als homoseksualiteit en condoomgebruik. Aan het eind van de bijeenkomst spraken de deelnemers zich in een verklaring uit voor de bestrijding van discriminatie van mensen met hiv/aids, en het tegengaan van de verspreiding van het virus van moeder op kind. Buitenlandse media deden uitgebreid verslag van de bijeenkomst.

De religieuze leiders vertrokken met de taak om in zijn of haar geloofsgemeenschap en land de boodschap van verdraagzaamheid verder uit te dragen en om van gedachten te wisselen over het vaak lastige evenwicht tussen de geloofsethiek inzake hiv/aids en de werkelijkheid van alledag.

De conferentie kreeg een vervolg met de presentatie van de uitkomsten op de Aidsconferentie in Wenen.

Lobby

Tijdens een partnerconsultatie van eind 2008 werd besloten tot gezamenlijke lobby rond thuiszorg en thuiszorgverleners. Voor een effectieve lobby is achtergrondinformatie nodig over beleidsmatige aspecten en de belangrijkste stakeholders. Vanaf eind 2009 en in 2010 heeft Cordaid daarom *mappings* doen uitvoeren in acht Afrikaanse landen. Deze zijn/worden gevolgd door nationale bijeenkomsten voor debat en overleg, en eventueel de oprichting van een nationale thuiszorgalliantie voor o.m. de uitwerking van een gezamenlijke lobbyagenda. In Malawi en Zambia zijn hiervoor al de eerste afspraken gemaakt. Het doel is om op middellange termijn de internationale lobby sterker te koppelen aan het nationale lobbywerk van partners. Met steun van Cordaid-partner *Huairou Commission* wordt verder gewerkt aan het opzetten van lokale thuiszorgallianties, die ook partici-

peren in de nationale thuiszorgallianties; pilots in Malawi en Zambia staan op de rails.

De internationale samenwerking rond thuiszorg kreeg vorm in het *Caregivers Action Network (CAN)*; CAN verstuurt haar rondzendbrieven/berichten momenteel naar meer dan 500 adressen. De leden (*Cordaid*, *Huairou Commission*, *HelpAge International*, *VSO International*) hebben de inbreng van partners voor internationale beleidsdocumenten van UNAIDS en WHO gefaciliteerd. CAN heeft over de kwaliteit van de geleverde bijdrage positief commentaar ontvangen van UNAIDS/WHO.

Tijdens de meeting van de *Commission on the status of Women* (2010) heeft Cordaid input geleverd op *Resolution 53/2: Women, the girl child and HIV and AIDS*, en organiseerde CAN tijdens de Aidsconferentie in Wenen sessies rond thuiszorgstrategieën. Ook lukte het CAN samen met andere om een eerste plenaire bijeenkomst te organiseren rond *care and support*. Cordaid faciliteerde in Wenen verder de presentaties van 11 partners.

Doelmatigheid

Sinds enkele jaren ondersteunt Cordaid in Oost-Kameroen een hiv/aids-project van diocesane gezondheidscentra. Eerst was dit een losstaand project, maar vanaf 2004 is gewerkt aan de integratie ervan in het gezondheidsprogramma van de r.-k. kerk. Bij de introductie in 2007 van *Performance Based Financing* in de gezondheidszorg werden indicatoren ontwikkeld om de inspanningen op het gebied van hiv/aids te kunnen volgen. Hoewel de nieuwe aanpak pas in uitvoering is, resulteerde zij toch al in een stijging van het aantal vrijwillige hiv-tests met ruim 10% in 2010 ten opzichte van 2009,

terwijl 63 moeder-kindbesmettingen werden voorkomen (tegen 23 in 2009).

Innovatie

Jongeren worden met de traditionele hiv/aids-voorlichting maar moeilijk bereikt. Daarom wil het project *Scénarios d’Afrique* een meer aansprekende werkwijze volgen door een wedstrijd uit te schrijven voor een filmscenario over de hiv/aids-problematiek; deelnemers zijn scholieren in DR Congo. Voor de financiering en uitvoering tekenden Cordaid, *Global Dialogues* en *Fondation Femme Plus*. De winnaars kregen hun scenario verfilmd; het eindresultaat komt in meerdere lokale talen op dvd beschikbaar voor voorlichtingscampagnes. De wedstrijd biedt leraren aangrijpingspunten om aids bespreekbaar te maken in de klas.

Samenwerking

Na een voorbereidingstijd van 20 maanden tekende Cordaid een contract met het *Global Fund* voor een aids-programma in DR Congo. Het is de eerste keer dat Cordaid als hoofdcontractant fungeert voor het *Global Fund*. In eerste instantie gaat het om twee jaar (à € 5 miljoen) met een optie voor nog eens drie jaar. Als hoofdcontractant is Cordaid verantwoordelijk voor de activiteiten in ruim 90 gezondheidszones in zes provincies. Daarbij werkt Cordaid samen met negen lokale organisaties, die via een tender zijn geselecteerd (en die voor driekwart al met Cordaid samenwerkten in het kader van andere activiteiten). Met haar strategie van capaciteitsversterking en ondersteuning wil Cordaid bereiken dat deze partners over een aantal jaren haar rol als hoofdcontractant kunnen overnemen.

Cordaid's awards voor hiv/aids-bestrijding

Op Wereld Aidsdag (1 december) werden voor de derde maal awards toegekend voor waardevolle hiv/aids-initiatieven, die ook deze keer weer werden uitgereikt door Marijke Wijnroks, de aids-ambassadeur van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Cordaid ontving rond de 70 inzendingen uit 25 landen. Een internationaal panel van deskundigen koos de *Ntankah Village Women Common Initiative Group* (NVWCIG) en de *Cameroon Baptist Convention Health Board* (CBCHB), beide uit Kameroen, als winnaar van de awards en de bijbehorende prijs van € 10.000.

Lobbyresultaten in Zuid-Afrika

De *Alliance for Children's Entitlement to Social Secuurst* (ACCESS) is een lobbyalliantie in Zuid-Afrika van meer dan 1.300 organisaties, die streeft naar een allesomvattend sociaal zekerheidssysteem. Cordaid financierde in 2009 de lobby voor uitbreiding van de *Child Support Grant* (CSG) van 15 naar 18 jaar. In het verslagjaar wees een externe evaluatie uit in hoeverre de lobby resultaat had.

In general, the evaluation found that the campaign was highly influential in the drive to extend the CSG and without ACCESS-members leading the fight and keeping the issue alive, there would have been little political will to extend the grant beyond aged 15.

De eerste cijfers zijn veelbelovend: er is een 30%-verhoging in de *Child Support Grant*-opnames en 60% meer geboorteregistraties (die als vereiste gelden voor toegang tot de CSG).

NVWCIG heeft gendergelijkheid, leiderschap van vrouwen en vrouwenrechten hoog in het vaandel. Zij werkt in een gebied waar polygamie en seksueel geweld vrouwen extra blootstellen aan het risico van hiv/aids. De vrouwen van Ntankah bieden thuiszorg aan 5.000 mensen met hiv/aids, 8.000 wezen en 2.000 alleenstaande weduwen. De organisatie verzorgt trainingen voor thuiszorgers en zet mobiele klinieken in om geïsoleerd levende mensen met hiv/aids te bereiken.

CBCHB is al een decennium voorvechter van reproductieve gezondheidszorg en van preventie van moeder-kindtransmissie. Na de overheid is de organisatie de grootste dienstverlener ten aanzien van seksuele/reproductieve zorg. In 2007 werd gestart met een apart gezondheidsprogramma voor vrouwen. Meer dan een half miljoen zwangere vrouwen zijn sindsdien gecontroleerd op hiv en ruim 80 gemeenschapsgroepen opgericht voor mensen met hiv/aids. Hivgeïnfecteerde vrouwen en meisjes worden betrokken bij de activiteiten en ingezet als activisten. Via een *Men as Partners*-programma wordt de deelname van mannen/jongens bevorderd.



Door middel van theater krijgen mensen vaak voorlichting over hiv/aids, zoals hier in Malawi.

4.9. Kleine producenten

Inleiding

Het programma beoogt verbetering van de positie van kleine rurale producenten, met daarbij extra aandacht voor vrouwen. Door klimaatverandering en de groeiende behoefte aan land, water en andere hulpbronnen worden de agrarische productie en voedselzekerheid bedreigd. Voor veel kleine producenten biedt aansluiting bij de lokale markt en markten in buurlanden goede perspectieven.

De voorbije periode werd gekenmerkt door de ontwikkeling van de strategie van markttoegang naar een ketengerichte benadering met als doel de versterking van de positie van kleine producenten in waardeketens. Het programma is meer aandacht gaan besteden aan *farming as a business*, versterking van producentenorganisaties, vergroting van hun onderhandelingscapaciteit en de samenwerking met andere ketenactoren. Naast producentenorganisaties heeft Cordaid ook steun gegeven aan verwerkende bedrijven, handelaren, bedrijfsadviesdiensten en financiële dienstverleners. In een aantal landen heeft Cordaid bijgedragen aan het opzetten van multistakeholder-partnerships. Duurzaamheid in sociale, economische en ecologische zin is een belangrijke plaats gaan innemen binnen het beleid, de beoordeling van projecten en kennisontwikkeling. Verder is een grotere focus aangebracht in het programma. Deelprogramma's (*agrarische producten voor de internationale markt, verwerkte voedselproducten en handnijverheid, en duurzaam toerisme*) zijn of worden afgebouwd, evenals de programma's in Brazilië, Peru, Dominicaanse Republiek, Kameroen en Ethiopië.

Internationale concurrentie en vrijhandelsakkoorden beperken de kansen voor kleine rurale producenten. Daarom is Cordaid zich meer gaan richten op ketens van lokale (voedsel)producten en lokale markten. Maar ook deze ketens ondervinden concurrentie van goedkope import, omdat internationale handelsafspraken het moeilijk maken om de eigen interne markt te beschermen. Daarom hebben Cordaid en partners de afgelopen jaren gelobbyd om het (inter)nationale landbouw- en handelsbeleid te beïnvloeden ten gunste van kleine boeren.

De (dreigende) verslechtering van de positie van vrouwen noopte Cordaid om haar genderbeleid aan te scherpen: ketenanalyses moeten gendersensitief zijn en interventies die negatief uitwerken op de positie van vrouwen worden niet gefinancierd, terwijl interventies die bijdragen aan de *empowerment* van vrouwen in ketens voorrang krijgen. In Latijns-Amerika is dit beleid al toegepast, in Afrika en Azië is er een begin mee gemaakt.

Het tekort aan krediet heeft ertoe geleid dat Cordaid prioriteit gaf aan ondersteuning van rurale MFI's, de ontwikkeling van financiële producten voor de landbouw, en fondsen voor leningen aan kleine lokale bedrijven. Zo bemiddelt in Noord-Ghana een partner succesvol tussen boeren en rurale banken om de toegang tot landbouwkrediet te vergroten. In Zambia heeft Cordaid een workshop *ketenfinanciering* georganiseerd met actoren van de honingketen met als doel om financiële dienstverleners te interesseren voor investeringen in deze subsector; dit initiatief krijgt navolging in andere landen en andere ketens. Ten slotte heeft Cordaid enkele fondsen (mede) opgezet ten behoeve van kleine bedrijven (Pymecapital, AgriFund, InReturn, Rabo Rural Fund).

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (9 landen), Azië (4) en Latijns-Amerika (3)
- En werkte ultimo 2010 samen met 108 partners
- In 2010 werd € 12,3 miljoen besteed
- Er werden 81 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 307.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 335 projecten in uitvoering

Het programma werkte samen met andere Cordaid-programma's. Partners in Ethiopië, Oeganda, Tanzania, Sierra Leone en Malawi namen deel aan hiv/aids-mainstreamtrajecten, die in samenwerking met MicroNed, SAN en Cordaid werden uitgevoerd. In India en Vietnam participeerden 19 partners in een traject voor de ontwikkeling van *hiv/aids workplace policies*. Natuurrampen kunnen de economische ontwikkeling van het ene op het andere moment jaren terugwerpen. In verschillende landen vond dan ook samenwerking plaats met het programma Rampenpreventie rond het beschikbaar stellen van speciale financiële producten aan slachtoffers van natuurrampen.

Programmatisch werken rond beleidsbeïnvloeding

De *Global and Regional Advocacy on Small Producers* (GRASP), door Cordaid opgericht in 2007, verenigde eind 2010 Cordaid en 13 partners uit zes Afrikaanse landen rond beleidsbeïnvloeding op het terrein van landbouw, voedselzekerheid, landrechten en biobrandstoffen. De activiteiten betreffen research, beleidsontwikkeling, en vooral lobby richting politieke gremia en media. Daarbij wordt samengewerkt met Afrikaanse onderzoeksinstituten, zoals de Sokoine Landbouwuniversiteit in Tanzania en de *Bunda Agriculture University* in Malawi. Afrikaanse partners worden versterkt in hun lobby-/advocacycapaciteit. De doelgroep van kleine boeren wordt ondersteund in de lobby richting de eigen overheid en ook ingeschakeld bij de lobby van GRASP. Het laatste jaar heeft de monitoring van en lobby rond de *Maputo Declaration* centraal gestaan (de afspraak van Afrikaanse overheden om hun landbouwinvesteringen te verhogen tot minimaal 10% van het BNP, vooral ten behoeve van kleinschalige gezinslandbouwers). Begonnen als lobbyplatform, ruimt GRASP gaandeweg steeds meer plek in voor Linking & Learning; ervaringen en lessen worden gedeeld. Op internationaal niveau wordt o.a. samengewerkt met CIDSE en de coalitie van oecumenische ontwikkelingsorganisaties Aprovech. Een georganiseerde samenwerking met het bedrijfsleven in de zes Afrikaanse landen wordt momenteel onderzocht. Voor de komende jaren heeft GRASP de ketenregulering op de agenda staan, i.c. de transparantie en democratische besluitvorming binnen landbouwketens. Cordaid leidt een stuurgroep, die de voortgang van de activiteiten

monitort en werkplannen opstelt.

GRASP was opgenomen in een programma-evaluatie (2009) van Cordaid's lobby. De beoordeling luidde dat *ownership of the platform is increasing*, en *all GRASP-members, including Cordaid, have become stronger through their participation in GRASP*.

Programmatisch werken rond Non-Timber Forest Products (NTFP)

In samenwerking met Both ENDS werd de productie/verhandeling van bosproducten van inheemse groepen bevorderd met de ontwikkeling van hoogwaardige niche-producten en met behoud van biodiversiteit. Vooral voor West-Kalimantan, Indonesië, was het belangrijk om aan te tonen dat er alternatieven zijn voor de oprukkende monocultuur van oliepalm.

De kracht van het programma ligt vooral in de samenwerking met het *NTFP Exchange Programme*, een netwerk van 40 NGO's en basisorganisaties uit India, Indonesië, Cambodja, Maleisië, Vietnam en de Filipijnen. Tot de doelstellingen behoren de bescherming/beheer van het bos, landrechten, inkomenszekerheid, en ontwikkeling van kleinschalig ondernemerschap. Cordaid onderhoudt contacten met universiteiten en kennisinstellingen en zoekt naar samenwerking met bedrijven (m.b.t. onder meer rubber, kruiden/specerijen en rotan). Door middel van netwerken, capaciteitsopbouw, kennisverwerving en de introductie van nieuwe producten worden inheemse groepen ondersteund. Op nationaal en internationaal niveau (Wereldbank) werd aandacht gevraagd voor de gevolgen van de grootschalige exploitatie van bosge-

bieden, en de betekenis van NTFP's voor de inheemse bevolking. In 2010 vond een verkennend onderzoek plaats om het programma uit te breiden naar Noordoost-India.

Programmatisch werken rond energiegewassen/biobrandstoffen

Met energiegewassen kunnen kleine producenten hun inkomen diversifiëren/vergroten, terwijl ook kan worden voorzien in betaalbare energie voor de eigen gemeenschap. Vanwege de groeiende interesse bij partners ging Cordaid in 2007 met het onderwerp aan de slag. In de eerste jaren stond kennisontwikkeling over het thema en de opbouw van een netwerk in Nederland centraal; zo sloot Cordaid zich aan bij het 'Biomassaplatform'. Daarnaast vonden financieringen plaats in de drie continenten, o.a. ten aanzien van de productie van jatropa. Op lobbygebied (m.b.t. verduurzaming van onder meer palmolie en soja) werd samengewerkt met Solidaridad en Both ENDS.

Biobrandstoffen in Bolivia: Een door Cordaid gefinancierde studie (2010) heeft meer inzicht gegeven in het gebruik van soja en suikerriet als voedselbron en als grondstof voor biobrandstof. Bedrijven pleiten voor het laatste, maar de overheid is voornamelijk geen voorstander van biobrandstof voor commerciële doeleinden. De studie is uitgevoerd door AIFE (*Asociación de Instituciones de Promoción y Educación*), een netwerk van 27 NGO's. Ook CEDLA, (*Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario*), een andere partner van Cordaid, heeft uitgebreid over dit onderwerp gepubliceerd. Het materiaal van beide wordt in brede kring verspreid en biedt Cordaid input voor haar lobby.

Sustainable Land Use Planning: Begin 2010 werd het samenwerkingsplan van o.a. Both ENDS, Cordaid, de Dienst Landbouwkundig Onderzoek van Wageningen Universiteit en de universiteiten van Amsterdam) voor een duurzame biobrandstofproductie in West-Kalimantan goedgekeurd door het *Global Sustainable Biomass Fund* (beschikbaar gesteld vanuit BuZa). De combinatie van sociale en geologische data én de samenwerking tussen stakeholders van lokaal tot internationaal niveau moet leiden tot praktische, ook elders toepasbare aanbevelingen. Een bijeenkomst in september heeft geleid tot belangstelling van de districtsoverheid van Sanggau voor een eerste pilot.

Onderzoek naar de Braziliaanse biodieselketen: In 2010 is in samenwerking met Wageningen Universiteit een onderzoek afgerond naar de deelname van kleine producenten in de biodieselketen. De uitkomst was dat het 'Nationale Programma voor Biodiesel' de participatie van kleine producenten eerder heeft tegengewerkt dan gestimuleerd. Kleine producenten komen in de keten zelden verder dan de toelevering van grondstof, en krijgen ook meestal geen of weinig onderhandelingsruimte. De uitkomsten van het onderzoek zijn in december 2010 gepresenteerd in een workshop georganiseerd door *Reporter Brasil*, Wageningen Universiteit en de Universiteit van Sao Paulo, waarvoor ook Cordaid-partners uit Bolivia en Peru werden uitgenodigd. In 2011 gaat Cordaid samen met Wageningen de uitkomsten gebruiken en toelichten bij andere gelegenheden en in workshops.

Programmatisch werken via Agri-ProFocus (APF) Oeganda

In het jaarverslag 2008 werd de programmatische werkwijze rond kleine Oegandese boeren beschreven. Cordaid's partner netwerk telde toen acht NGO's, met *FIT Uganda* en *VECO Uganda* in de hoofdrol. In 2009 werd op basis van de constatering dat veel APF-leden in Oeganda met boerenondernemerschap actief waren, besloten tot het initiëren van APF-Oeganda. In het najaar van 2009 werd een gezamenlijke analyse uitgevoerd van de thematiek, die vervolgens tijdens een bijeenkomst met meer dan 70 Oegandese en Nederlandse organisaties werd besproken. Op basis hiervan werd een veranderingsagenda opgesteld voor financiële diensten; toegang tot marktinformatie; versterking van boerenorganisaties en van agriketens; en gunstiger randvoorwaarden en beleidsomgeving. Het netwerk telt rond de vijftig Oegandese/Nederlandse organisaties en circa 300 professionals; daarbij gaat het om boerenorganisaties, bedrijfsadviesdiensten, onderzoeksinstellingen, NGO's, financiële sector, publieke sector en in mindere mate de private sector. Het werk wordt in het veld gecoördineerd door SNV met ondersteuning van Wageningen Universiteit en het APF-secretariaat. Cordaid is samen met *VECO Uganda* trekker van het thema financiële dienstverlening en partner *FIT Uganda* van marktinformatie. Voor de jaren 2010-2012 heeft APF-Oeganda een werkplan geformuleerd, waaraan Cordaid financieel bijdraagt; daarnaast worden de partners ook op bilaterale basis ondersteund. De APF-samenwerking resulteert in onderzoek, LL-activiteiten en lobby. Zo werden een studie en regionale workshop georganiseerd door Cordaid

en *VECO Uganda* om de toegang tot financiële diensten in kaart te brengen en zorgde *FIT Uganda* voor een nationaal symposium over marktinformatie met meer dan 200 deelnemers; één van de uitkomsten was de noodzaak tot standaardisatie. Van de verschillende activiteiten trekken rond de 95.000 kleine producenten profijt.

Programmatisch werken via Agri-ProFocus (APF) Zambia

APF Zambia verenigt MFO's, kennisinstellingen en bedrijven rond boerenondernemerschap. In 2008 werd Cordaid trekker van het *country focus* proces naar een goede onderlinge afstemming en synergie. In overleg met partners werd een strategie uitgezet voor een betere toegang tot (aangepaste) financiële producten binnen vijf waardeketens (waaronder de door Cordaid ondersteunde honing- en katoensector). Cordaid, Woord en Daad, Hivos, SNV, Wageningen Universiteit en KIT werken aan Nederlandse kant samen, in Zambia zijn partnerorganisaties, banken en bedrijven betrokken. Capaciteitsopbouw van boerenorganisaties en *small/medium enterprises* is nodig, zodat men zich kan kwalificeren voor bancaire krediet. Lobby moet ertoe bijdragen dat bankinstellingen oog krijgen voor agri-financiering. Eind 2010 waren met behulp van het *Value Chain Finance* raamwerk van het KIT vijf businessplannen uitgewerkt, waarvan er drie 'bankable' werden bevonden door een panel van Zambiaanse bankiers en zijn ingediend bij lokale banken. Ook is een rijstfederatie opgericht n.a.v. de gezamenlijke ketenanalyse.

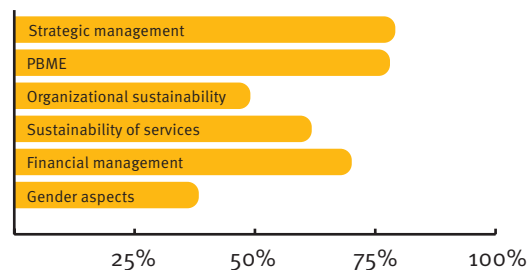
Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal kleine producenten zoals boeren en micro-ondernemers met toegang tot inputs en kennis	154.000	39	4.311.000	81
Aantal kleine producenten dat erin is geslaagd de productie kwalitatief/kwantitatief te verbeteren en de opbrengst via de markt te vergroten	146.000	44	3.383.000	96
Aantal kleine producenten dat effectief heeft ingezet op duurzame productie van <i>non-timber forest products</i>	7.000	55	715.000	104
Aantal organisaties van producenten met grotere kennis van producten, markten en ketens	535		2.549.000	88
Aantal producentenorganisaties die in staat zijn relaties binnen de keten of met banken/overheidsinstellingen aan te gaan	330		1.314.000	215
Aantal organisaties van kleine producenten die erin zijn geslaagd economisch of handelsbeleid te beïnvloeden	80		425.000	212
Aantal partnerorganisaties dat deelneemt aan lobby voor versterking van de positie van kleine producenten	35		518.000	228

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

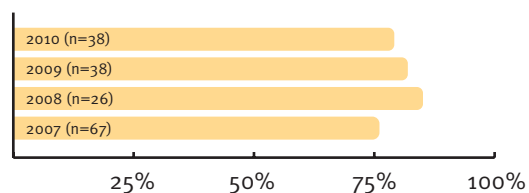
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=169) 2007 - 2010



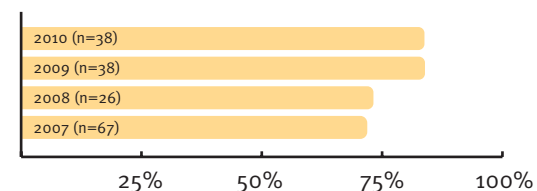
Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

Strategic management

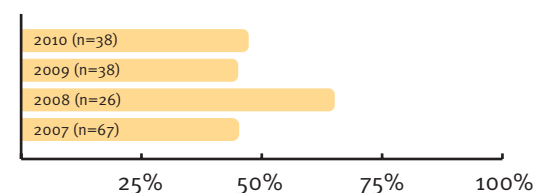


Toelichting:
De strategie is erop gericht om de positie van kleine producenten te versterken via een duurzaam inkomen en met behoud van voedselzekerheid/koopkracht. Ook werd ingezet op organisaties van producenten, zodat gezamenlijk kon worden gewerkt aan verbetering van de (markt) positie. Met lobby werd bijgedragen aan een gunstige omgeving voor kleine producenten. Qua interventiestrategieën werd de inzet op MO/BB per jaar belangrijker; zij steeg van 41% in 2007 naar 51% in 2010, maar bereikte nog niet de streefwaarde van 55%. Lag in de eerste twee jaar het percentage vrouwen binnen de doelgroepen nog onder de 50%, in 2009 steeg hun aandeel tot ruim daarboven. In 2010 was sprake van een incidentele terugval.

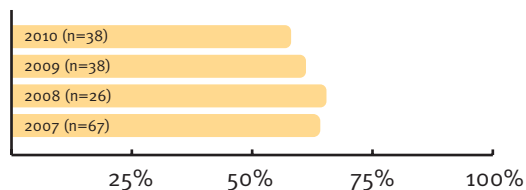
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



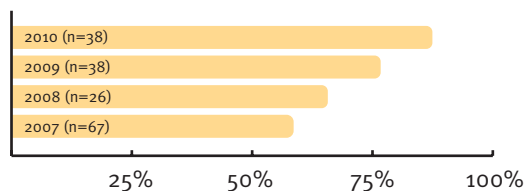
Organisational sustainability



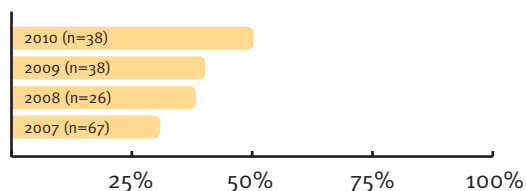
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Sierra Leone

Sierra Leone bleef na de burgeroorlog volledig berooid achter. Veel maatschappelijke organisaties hebben zich toen gefocust op de uitvoering van noodhulp/wederopbouwprojecten, maar verkeren momenteel in een fase waarin zij hun positie/rol en strategie opnieuw moeten definiëren. Vier partners nemen hiervoor deel aan een capaciteitsopbouwtraject, dat de inzet van consultants, *assessments*, een serie workshops, *on-the-job-training* en opdrachten omvat. Een lokale consultant verzorgt de

organisatie en monitoring, terwijl IC Consult het traject en de consultants begeleidt. Per organisatie worden op basis van *assessments* afspraken gemaakt voor een traject van één jaar. Het project voorziet ook in de opbouw van lokale consultancy-capaciteit (de goede consultants werken voor internationale en overheidsprogramma's en zijn amper beschikbaar voor (I)NGO's.)

Linking & Learning

De *ApiExpo Africa* is een initiatief van *ApiTrade Africa*, een in Oeganda geregistreerd platform voor de promotie van **Afrikaanse honing**. De eerste expo vond plaats in 2008 in Oeganda, de tweede in Zambia (oktober 2010). De expo had een meervoudig doel: presentatie van honingproducten en van afzetmogelijkheden; linken van Afrikaanse bedrijven/exporteurs aan partijen in het Noorden; bevorderen van de continentale samenwerking/handel; en het formuleren van lobbydoelen op nationaal/internationaal niveau. Cordaid's partner *Agri Business Forum* organiseerde het evenement. Vanwege haar groeiende betrokkenheid bij de honingsector in Afrika droeg Cordaid bij aan de kosten van deze tweede expo.

Najaar 2010 werd een **programma-evaluatie** uitgevoerd van het NTFP-Exchange Programme in zes Aziatische landen. NTFP-EP wordt gefinancierd door Hivos, Cordaid en Misereor en telt 40 lidorganisaties. Both ENDS heeft mede aan de wieg gestaan van dit netwerk en zit nog in het bestuur. Over het algemeen verlopen de landenprogramma's volgens planning en vond groei plaats qua bereik (personen, bedrijven en regio's), aantal producten, en inkomen.

Zo doet het handnijverheidsnetwerk in Kalimantan goede

Organisatorische onmacht

Het ontwikkelingsbureau van een bisdom in Oeganda ontplooit activiteiten op de terreinen van gezondheidszorg, landbouw en voedselzekerheid. In 2007 kwamen Cordaid en het bisdom overeen om het gezondheidsprogramma te verzelfstandigen, zodat het bureau zich kon specialiseren op voedselzekerheid en markttoegang. In de afgelopen twee jaar is deze specialisatie amper van de grond gekomen door organisatorische problemen en een groot personeelsverloop. Ook de in een evaluatie positief beoordeelde activiteiten met kleine kippenboeren stagneerden hierdoor. Een in 2008/2009 doorgevoerde reorganisatie bood onvoldoende soelaas. Gezien de hardnekkig gebleken knelpunten bij het ontwikkelingsbureau heeft Cordaid begin 2010 moeten besluiten om de financiering af te bouwen. Voor de jaren 2011-2012 wordt nog een laatste bijdrage verstrekt. Mede op basis van een externe evaluatie in het laatste kwartaal van 2010 wordt nagegaan hoe de activiteiten binnen de pluimveeteelt kunnen worden voortgezet.

zaken. Na een beurs in Jakarta is de productie sterk toegenomen. In het dorp Eheng is de verkoop verviervoudigd en heeft men het werk op de palmolieplantages kunnen staken om voor zichzelf te werken.

Na het succes van de gaharu-boom (leverancier van een harsachtige substantie die zeer gewild is bij de cosmetica-industrie) in Oost-Kalimantan, heeft de overheid van

Malinau besloten om 52.000 gaharustekken uit te zetten. Ook heeft zij varkens gedoneerd aan de Punan-gemeenschappen op voorwaarde dat zij voortaan geen *slash-and-burn* landbouw toepassen.

De verkoop van honing en handnijverheid in Palawan, Filippijnen, is verviervoudigd sinds begin 2006. Er zijn afzetkanalen naar winkels in Manila en Cebu, en gezien de kwaliteit van de honing komt men in aanmerking voor biologische certificering.

Er zijn ook tegenslagen: zo heeft men in Indonesië te kampen met een tegenvallende honingopbrengst door ongunstige klimatologische condities. De evaluatie kwam ook met aanbevelingen voor een goede balans tussen de lokale, nationale en internationale markt, en meer specifieke lobbydoelen (ten aanzien van bij voorbeeld bosdegradatie).

Lobby

De afgelopen jaren heeft Cordaid het 'Palmolie-monitoringsinitiatief' ondersteund, een samenwerking van lokale organisaties in Kalimantan om de handelwijze van palmoliebedrijven in kaart te brengen. Mede dankzij hun bevindingen en daarmee gepaard gaande lobby zijn investeringen van de Wereldbank in palmolie stopgezet. Afgelopen jaar is de Wereldbank een uitvoerige consultatie gestart om de condities vast te stellen waaraan nieuwe investeringen moeten voldoen. Cordaid is aanwezig geweest bij de consultatieronde in Europa en heeft samen met de leden van het Palmolieplatform in Nederland en met input van partners uit Kalimantan aanbevelingen gedaan. Als resultaat werd door de Wereldbank een consultatieronde toegevoegd die gele-

genheid bood om input te leveren op de conceptversie van het nieuwe beleid, en werden vertegenwoordigers vanuit het veld toegevoegd aan het team van adviseurs van de Wereldbank. De aanbeveling van Cordaid om expliciet aan te geven op welke wijze de investering in palmolie bijdraagt aan armoedebestrijding is wel erkend, maar niet opgevolgd.

Innovatie

In 2010 financierde Cordaid samen met Oxfam Novib een ketenanalyse van de kleinschalige rubberproductie in Kalimantan, waarbij de vraag centraal stond of er relaties opgebouwd zouden kunnen worden met de Europese rubberverwerkende industrie. De analyse maakte duidelijk dat de rubber gezien de kwaliteit eigenlijk alleen voor bandenfabrikanten interessant kon zijn; de fabrikanten bleken echter geen belangstelling te hebben voor duurzaam geproduceerde banden omdat er geen markt voor

Lobbyresultaten in Bolivia

In Bolivia ondersteunt Cordaid AIPE (*Asociación de Instituciones de Promoción y Educación*), een netwerk van organisaties die actief zijn op het gebied van voedselzekerheid. Dankzij intensieve lobby van AIPE beschikt Bolivia nu over een wet die de voedselzekerheid regelt. Daarnaast steunt Cordaid ook het netwerk van AOPEB (*Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia*), dat biologische producentenorganisaties en bedrijven verenigt. De lobby van AOPEB heeft geleid tot een wet die biologische productie bevordert en reguleert.

is. Met bedrijven die wel in duurzaam geproduceerde rubber geïnteresseerd waren, vond overleg plaats. Deze bedrijven produceren elastiekjes, slippers, voetballen en condooms, waarvoor een hoge kwaliteit rubber is vereist. Doordat in deze eindproducten verhoudingsgewijs veel rubber zit, is het aantrekkelijker om hier naar verduurzaming te streven via bij voorbeeld gecertificeerd (FSC-) rubber. In Atjeh kan men de gewenste rubber leveren; door dit voorbeeld te delen met boeren in Kalimantan, kunnen zij op termijn mogelijk ook deze markt betreden.

Doelmatigheid

In de *Southern Highlands* van Tanzania heeft Cordaid een relatie met drie NGO's, die inhoudelijk op hetzelfde terrein actief zijn. Sinds een aantal jaren delen zij een klein kantoor, met name voor e-mail/internetfaciliteiten. In 2010 liepen Cordaid's individuele financieringscontracten met de drie organisaties ten einde. Het idee werd toen geopperd om de drie partners om doelmatigheidsredenen te laten fuseren. IC Consult werd ingezet alsmede een lokale consultant om het proces naar één bestuursorgaan en programma te ondersteunen. Naast een reductie van de overheadkosten maakt de fusie ook uitbreiding van het interventiegebied mogelijk en een gebundelde, versterkte fondsenwerving. Medio 2010 is de fusie beklonken en heeft Cordaid een driejarig contract afgesloten, dat qua financiering aanzienlijk lager uitkomt dan voorheen voor de drie organisaties afzonderlijk. In 2011 wordt het fusieproces tussentijds geëvalueerd.

Samenwerking

In samenwerking met de [Nederlandse Vereniging voor Specerijenhandel](#) (NVS) hebben Cordaid, Both ENDS en CREM ("Bureau voor duurzame ontwikkeling") een rapport gepubliceerd over een duurzame kruiden- en specerijketen (*Could you pass me the sustainable pepper, please?*). Het rapport biedt een analyse plus opties voor bedrijven en andere ketenactoren om te werken aan verduurzaming. Het rapport was op tijd klaar voor de *Sustainable Spice Conference* van het KIT in oktober 2010, en is breed verspreid

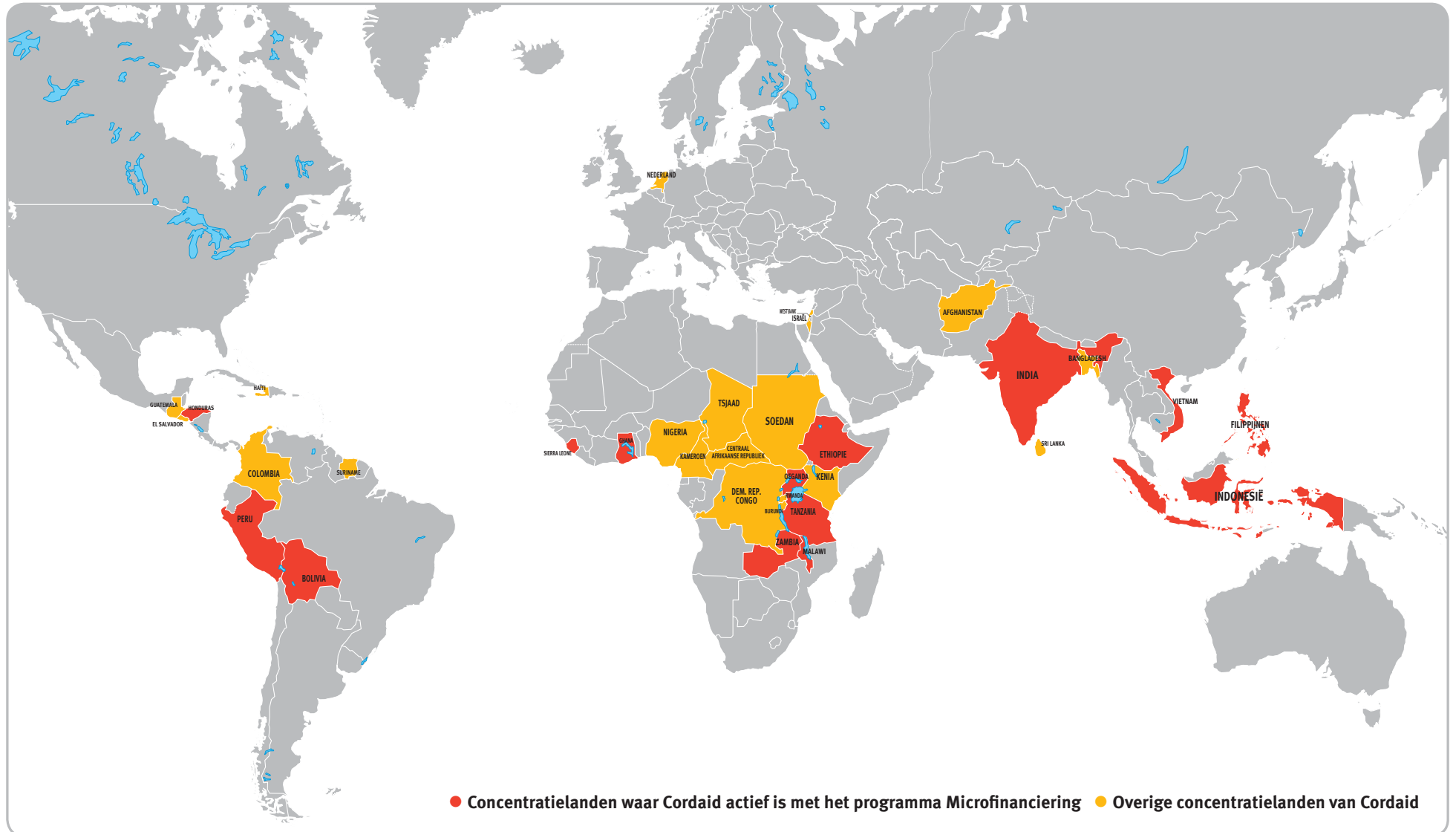
Resultaten van een Hondurese koffiecoöperatie

COHORSIL (*Cooperativa Cafetalera Siguatepeque Limitada*) is opgericht in 1976 door een groep kleine boeren. Zij richt zich op de productie, verwerking en export van organische koffie, is erin geslaagd om relaties te ontwikkelen met belangrijke koffie-importeurs in de VS en Europa, en beschikt ook over belangrijke keurmerken (ISO, Fair Trade). COHORSIL wil haar boeren bij levering direct betalen, zodat zij niet worden geprest om hun oogst aan handelaren te verkopen die weliswaar contant betalen, maar wel tegen een lagere prijs. Sinds 2008 verstrekten Cordaid en de Rabobank Foundation de hiervoor benodigde (voor)financiering. Dit verliep succesvol. Door haar goede *track record* kan de coöperatie nu terecht bij handelsfinanciers. Daarom bouwt Cordaid haar financiering nu af met een laatste lening voor de koffiecampaagne van 2010.

onder bedrijven en andere belangstellenden. Aan de conferentie droeg Cordaid in belangrijke mate bij met partners uit Oeganda en Tanzania als gastsprekers, facilitering van een workshop en een financiële bijdrage. Met het Initiatief Duurzame Handel, een publiek-private krachtenbundeling die voortkomt uit de Millenniumakkoorden, worden door KIT/NVS gesprekken gevoerd over een programma voor verduurzaming van de specerijensector, waarvan Cordaid en Both ENDS deel gaan uitmaken.

Het Rurale Fonds, opgezet door de [Rabobank Foundation](#) en Cordaid, beoogt de versterking van producentenorganisaties en hun ontwikkeling naar volwassenheid. Het fonds is eind 2010 opgericht met een aandelenkapitaal van € 8 miljoen en met Cordaid en Rabobank International als aandeelhouder; einddoel is een fonds van € 60 miljoen. Het fonds gaat handelsfinancieringen en leningen voor investeringen verstrekken aan producentenorganisaties en het midden- en kleinbedrijf. Het fonds begint in een vijftiental landen; vanaf 2012 wordt uitgebreid naar meer landen. Daarnaast worden de (management)capaciteiten van kleine producentenorganisaties versterkt. Door het fonds krijgen rond de 20.000 kleine producenten toegang tot inputs en kennis, slagen 78.000 kleine boeren erin om méér en kwalitatief betere producten te leveren en hun opbrengst via de markt te vergroten, en krijgen na vijf jaar minstens 114 producentenorganisaties een lening/garantiestelling. Via het garantie-instrument wordt het lokale bankwezen betrokken bij de ontwikkeling van minimaal 25 producentenorganisaties.

Concentratielanden Microfinanciering



4.10. Microfinanciering

Inleiding

Het programma beoogt positieverbetering van arme en uitgesloten groepen door middel van financiële diensten (microkrediet, spaarproducten, verzekeringen, pensioenen) en ondersteunende diensten zoals capaciteitsversterking, organisatievorming en bedrijfsadvisering.

Van oudsher richt het programma zich sterk op de opbouw van startende en jonge MFI's (microfinancieringsinstellingen) via capaciteitsopbouw en het verstrekken van leningen of garanties, veelal voor uitbreiding van de kredietportefeuille. In de periode 2007-2010 is deze koers voortgezet, maar hebben belangrijke ontwikkelingen ook geleid tot vernieuwing van het beleid.

Cordaid is steeds meer intermediaire *wholesale* fondsen gaan opzetten/financieren ten behoeve van de dienstverlening aan jonge MFI's. Daarbij wordt samengewerkt met volwassen, capabele MFI's, leveranciers van technische assistentie, en lokale banken. Het aandeel van *wholesale* fondsen in de portefeuille is gegroeid tot meer dan 30%, waarbij naast India en de Filippijnen inmiddels ook *wholesale*-programma's zijn opgezet in Indonesië, Tanzania, Sierra Leone en Ghana. Een in 2007/2008 uitgevoerde studie leverde aanbevelingen op voor o.m. de monitoring op verschillende niveaus (*wholesale* fondsen, MFI's en doelgroepen), waarvan dankbaar gebruik is gemaakt bij het opzetten van nieuwe fondsen en verbetering van de monitoring.

In landen met een meer ontwikkelde microfinancieringssector, zoals India, Bolivia en de Filippijnen is gekozen voor het ondersteunen van MFI's in de armste en onderbedeelde regio's; in een aantal gevallen werd daarbij gefocust op moeilijk bereikbare inheemse bevolkingsgroepen.

Cordaid hanteerde financieringsmodaliteiten, die passen bij het ontwikkelingsstadium van MFI's. Naast donaties voor o.a. capaciteitsversterking, sectoropbouw en productontwikkeling, werden investeringen gedaan via langlopende leningen of garanties. Ook werd gewerkt met achtergestelde leningen en participaties, omdat deze aan jonge MFI's de mogelijkheden bieden om het eigen vermogen te vergroten en zo meer financiering aan te trekken.

De opbouw van de microfinancieringssector op micro- en mesoniveau kwam aan bod in landen waar Cordaid samen met andere een belangrijke rol kon vervullen. Vooral in Vietnam was Cordaid zeer actief op dit vlak, maar ook in Indonesië en Oeganda.

Door commerciële investeringen heeft binnen de MFI-sector een enorme schaalvergroting plaatsgevonden, maar daarbij lijkt wel het belang van arme klanten uit het oog te worden verloren. Veel partners hebben hun zorgen geuit over negatieve effecten als een beperkt en eenzijdig productaanbod en oververschuldiging van klanten. Voor Cordaid is vast komen te staan dat kredietnemers meer beschermd moeten worden; zij heeft daarom een *social microfinance policy* uitgewerkt, die de nadruk legt op *client protection principles*, transparantie en het tegengaan van hoge bonussen aan het management. In een

Kerngegevens

- Het programma was actief in Afrika (7), Azië (4) en Latijns-Amerika (3)
- En werkte ultimo 2010 samen met 73 partners
- In 2010 werd € 9,5 miljoen besteed
- Er werden 46 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 750.000 mensen werden bereikt
- Eind 2010 waren 211 projecten in uitvoering

enkel geval heeft dit geleid tot het stopzetten van de financiering.

Het productaanbod is de afgelopen jaren sterk gediversifieerd. Zo werden in Azië programma's ondersteund voor microverzekeringen, pensioenen en *remittances*, en werd in Latijns-Amerika ingezet op agri- en rurale financiering. In 2010 heeft Cordaid onder partners een onderzoek uitgevoerd naar het aanbod en de mogelijkheden c.q. wensen voor verbetering en diversificatie.

In de loop der jaren heeft *Cordaid Financial Services* (CSF) een fonds opgebouwd van € 64 miljoen, waarvan ruim twee miljoen mensen direct en indirect profijt trekken.

Programmatisch werken in Vietnam

In 2006 besloot de overheid tot opbouw en regulering van de microkredietsector. Dat was voor Cordaid aanleiding om als eerste buitenlandse organisatie een lening te geven aan een lokale MFI. Het was de opmaat voor Cordaid's bijdrage aan een volwassen MFI-sector. In de daaropvolgende jaren werden contacten gelegd met de belangrijkste Vietnamese stakeholders, en programma's gesteund voor capaciteitsopbouw en voor startkapitaal/leningen. Internationale kennisuitwisseling werd gefaciliteerd en gefinancierd. Met partners werd gewerkt aan nieuwe spaar- en verzekeringsproducten. In 2009 kwam er wet- en regelgeving en kregen MFI's de gelegenheid om een licentie aan te vragen. Het bleek een positief signaal naar investeerders. Cordaid, tot dan zo goed als enige donor actief in de Vietnamese microfinancieringssector, kreeg gezelschap van de *Rabobank Foundation* en *Triple Jump*.

In 2010 werd aan *Tao Yeu May Fund* (TYM) een lening verstrekt van € 1 miljoen. TYM behoort tot de grootste aanbieders van microkrediet; bestuur en management bestaan volledig uit vrouwen. In 2005 had TYM nog 21.000 klanten; dankzij Cordaid's investeringen werd in augustus 2010 de grens van 50.000 klanten gepasseerd. De komende jaren wil TYM ook in moeilijk toegankelijke berg- en kustgebieden haar diensten verlenen en daarvoor zes branches openen. Ook in 2010 werd de externe evaluatie ontvangen van het *Community Finance Resource Center* (CFRC). Het door Cordaid in 2007 in het leven geroepen CFRC diende voor de ondersteuning van de verzelfstandiging van zeven MFI's. De evaluatie toont overtuigend aan dat de capaciteitsopbouw en begeleiding door CFRC alle

voorwaarden heeft geschapen voor de vloeiende transitie van zeven informele MFI's naar geformaliseerde instellingen.

Programmatisch werken rond social microfinance

Samen met partners maakt Cordaid zich zorgen over het feit dat de vercommercialisering van de microfinancieringssector ertoe leidt dat er onvoldoende oog is voor de impact van microfinanciering op armoedebestrijding. Naar aanleiding van meerdere consultaties (Manila 2008, en Bangkok en Den Haag 2009) heeft Cordaid samen met een aantal partners besloten om te werken aan een meer sociale, ontwikkelingsgerichte microfinancieringssector. Dit heeft geleid tot de oprichting van de *Social Microfinance Foundation* (SMF) in 2009 en het *Social Equity Fund* (SEF) in 2010. SMF richt zich op capaciteitsversterking van MFI's, terwijl SEF investeringsmogelijkheden biedt. De focus van beide fondsen ligt op Afrika en Azië. Cordaid is een van de initiatiefnemers en heeft ook een startsubsidie beschikbaar gesteld. Beide fondsen hebben inmiddels andere partijen/financiers mogen verwelkomen. Naast haar rol als financier zal Cordaid voor minimaal vijf jaar ook een belangrijke functie vervullen in het bestuur van beide fondsen. Naast de praktische samenwerking rond SMF en SEF blijft het belangrijk om met donoren, sociale investeerders en partners te werken aan een microfinancieringssector die niet uitgaat van winstbejag, maar van *client value / client protection*. In dit verband zijn er in Den Haag twee publieke bijeenkomsten geweest, vindt er voorjaar 2011 in India een door SEF georganiseerde conferentie plaats, en werd veel energie gestoken in *social performance management* en een *social performance assessment tool*.

Resultaten doelgroep

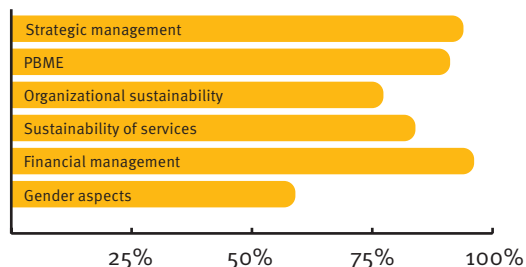
Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal armen dat met een financiële dienst wordt bereikt	667.000	72	9.825.000	765
Aantal mensen dat via een wholesale-constructie wordt bereikt met een financiële dienst	83.000	74	1.017.000	209
Door wet- en regelgeving wordt de erkenning van microfinancieringsinstellingen in landen zichtbaar	10		323.000	100

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS)

Toelichting:
 Het bereik van de financiële dienstverlening kwam bovenmatig hoog uit; in plaats van de voorziene 500.000 personen werden 2,7 miljoen mensen bereikt. Voor een aanzienlijk deel kan dit worden verklaard uit het feit dat ook trainingsactiviteiten/technische assistentie werden geregistreerd onder deze DAB-indicator; voor een ander deel dankzij een aantal grote MFI's in het partnernetwerk, en ten slotte doordat bij snel roulerende kredietfondsen de herinzet gedurende de looptijd (soms) werd meegerekend. Vanaf 2007 is het percentage vrouwen gestaag gestegen, van 59% naar 72% dit jaar, vooral dankzij de gerichte aandacht hiervoor. De lobby was gericht op een op microfinanciering toegesneden wet- en regelgeving in enkele landen, wat relatief weinig financiële middelen vergde. Alle doelen zijn ruimschoots behaald, dit geldt ook voor de geplande verschuiving van DAB naar MO/BB. Voor deze laatste strategieën gold een streefwaarde van 30%, het werd een meerjarig gemiddelde van 42%.

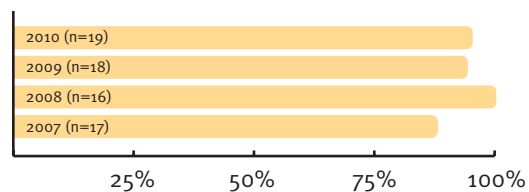
Capaciteitsversterking

Meerjarig gewogen gemiddelde (n=70) 2007 - 2010

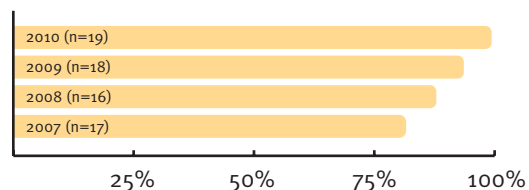


Samenvatting over 2007 - 2010 met % partners dat voldoende goed scoorde op zes kernaspecten.

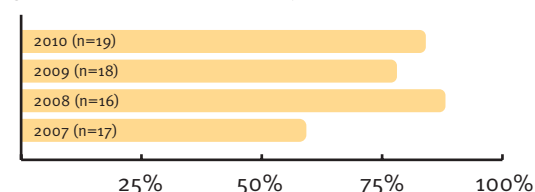
Strategic management



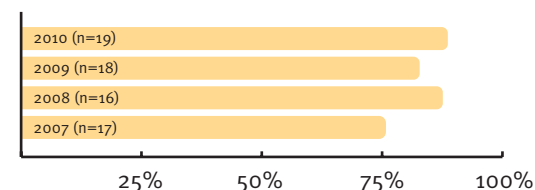
PBME (planning, budgettering, monitoring, evaluatie)



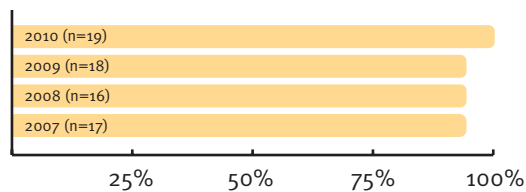
Organisational sustainability



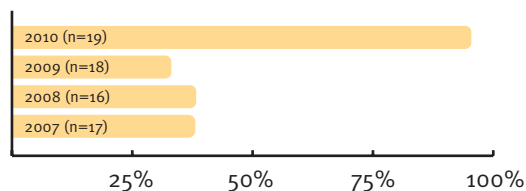
Sustainability of services



Financial management



Gender aspects



Bron: monitoringssysteem Cordaid (PTS)

Indonesië

De Indonesische microfinancieringssector is een van de grootste ter wereld met meer dan 50.000 MFI's en een bereik van ruim 45 miljoen mensen. Ondanks deze indrukwekkende cijfers is de sector nog zwak ontwikkeld; de kwaliteit van het management laat vaak te wensen over en het productaanbod is niet erg breed en bovenal niet toegesneden op kleine informele ondernemers.

MicroSave is een gerenommeerde bedrijfsadviesdienst met kantoren in India en Kenia. Cordaid werkt al drie jaar succesvol met haar samen in India. Voor Indonesië wordt nu een klein kantoor geopend, waarbij ook tijdelijk personeel uit India wordt ingezet. *MicroSave*'s werkwijze kenmerkt zich door een intensieve begeleiding in het veld als follow-up van de trainingen. In een periode van 30 maanden worden vijftien Indonesische MFI's en vijf lokale consultants getraind en begeleid.

Invloed van partners op het beleid van Cordaid

Hoewel veel MFI's de noodzaak van passende financiële producten/diensten onderschrijven, is het aanbod nog beperkt. Een in 2010 in de Filippijnen uitgevoerd onderzoek leerde dat veel partners de vereiste kennis missen; vaak worden klakkeloos modellen gekopieerd. De conclusies en aanbevelingen van het onderzoek werden tijdens een consultatie in Manila bediscussieerd; Cordaid verwerkte de uitkomsten in haar beleid. Zo wordt het productaanbod een belangrijk onderdeel van de *social performance assessment tool*, die vanaf 2011 standaard deel uitmaakt van het beoordelingsproces. In het kader van het strategieplan 2011-2015 vindt verdere specialisatie plaats op agri-microfinanciering, verzekeringsproducten en flexibel krediet.

Veel partners worden jaar in jaar uit geconfronteerd met natuurrampen, die ook de klanten, de kleinondernemers, ernstig kunnen treffen. Om die reden tonen MFI's een grote interesse om *Disaster Risk Reduction* (DRR) in hun werk te integreren. Gehoor gevend aan deze wens financierde Cordaid een project, waarmee de Filippijnse (*wholesale*) partner *Peace and Equity Foundation* (PEF) voor de NGO's waarmee ze samenwerkt een groot aantal DRR-workshops en trainingen kon verzorgen. Ook werd een pool van trainers gevormd, die bij twee andere *Wholesale*-partners risicoanalyses hebben uitgevoerd en assisteerden bij het treffen van preventieve maatregelen. Ook werd samen met PEF een leningenfonds opgezet voor DRR-projecten en wederopbouwactiviteiten van MFI's als gevolg van orkanen en andere rampen.

Linking & Learning

Voor het onderwerp *Client Protection Principles* werd een actieplan opgesteld. Zo wordt een pakket ontwikkeld met

handzame, praktische instrumenten voor medewerkers van Cordaid en partners. In overleg en samenwerking met Nederlandse/Europese investeerders heeft Cordaid in 2010 een *social performance assessment tool* ontwikkeld, die door partners in India en Bolivia werd getest. Na de laatste aanpassingen wordt de tool vanaf 2011 voor alle nieuwe investeringen ingevoerd.

In afstemming met de sector Noodhulp & wederopbouw werden de activiteiten van **microfinanciering in post-crisis-gebieden** voortgezet. In 2010 werden contracten afgesloten met twee partners in Sri Lanka, die een deel van de kredieten reserveren voor met name vluchtelingen of mensen die na de oorlog naar hun oorspronkelijke woonplaats zijn teruggekeerd. Verder heeft tweemaal een identificatiemissie plaatsgevonden naar Soedan en zijn nieuwe microfinancieringsprogramma's in voorbereiding. In Haïti worden de mogelijkheden verkend voor het opzetten van een investeringsfonds voor kleine en middelgrote bedrijven.

Steeds meer beleggers en investeerders gebruiken scorekaarten en vragenlijsten e.d. om de **sociale en ecologische prestaties van MFI's** (*social performance management*) te beoordelen. Nederlandse investeerders als Oikocredit, *Triple Jump* en SNS Asset Management hebben hiermee al ervaring opgedaan. In 2010 heeft Cordaid haar eigen tool ontworpen en daarbij gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van genoemde sociale investeerders. De tool wordt vanaf 2011 gebruikt door Cordaid en geeft aan hoe sociaal en ecologisch verantwoord onze investeringen zijn. Intussen is Cordaid door *Triple Jump* en Oikocredit gevraagd om mee te werken aan harmonisering van de beoordelingscriteria voor MFI's.

Lobby

Cordaid's lobby en publieke stellingname op het terrein van microfinanciering vindt plaats in nauwe samenspraak met de andere leden van MicroNed. Zo werd in MicroNed-verband gereageerd op de berichtgeving in de pers over arme mensen die met hun microkrediet in problemen kwamen. In persreacties heeft MicroNed gewezen op het verschil tussen sociale microfinanciering (waar MicroNed voor staat) en microfinanciering door commerciële investeerders.

Innovatie

Steeds meer armen maken gebruik van microkrediet; voor veel leners is het echter onduidelijk hoeveel ze moeten betalen voor hun krediet. Er is behoefte aan duidelijke informatie over de kosten van leningen. Een aantal experts heeft in 2008 *Microfinance Transparency* (MFT) opgericht met als doel een meer transparante en daardoor ook efficiëntere kredietmarkt. MFT wordt ondersteund door MicroNed. Medio 2010 hadden 270 MFI's de principes van MFT ondertekend en hun renteberekeningen inzichtelijk gemaakt. Tot eind 2011 gaat MFT de rentes van MFI's in 20 landen openbaar maken; de basisdata worden daarbij door de MFI's aangeleverd. Het is de verwachting dat in de meeste landen 75-80% van de MFI's vrijwillig gaat samenwerken met MFT. Nu steeds meer commerciële investeerders geïnteresseerd zijn geraakt in microfinanciering, wint dit initiatief aan belang; het maakt het gemakkelijker om onderscheid te maken tussen MFI's met primair een winst-oogmerk en MFI's die vooral het belang van hun cliëntèle voor ogen hebben.

Doelmatigheid

De Indiase deelstaat Karnataka heeft de afgelopen jaren een onstuimige groei doorgemaakt, mede dankzij de IT-sector. Deze groei gaat echter voorbij aan de rurale armen. *Sanghamithra Rural Financial Services* (SRFS) richt zich als MFI in het bijzonder op plattelandsvrouwen die georganiseerd zijn in zelfhulp-groepen en niet in aanmerking komen voor een bancaire lening. SRFS heeft de afgelopen jaren een gedegen portefeuille op weten te bouwen; haar rentepercentage behoort tot de laagste in India, de operationele kosten tot de laagste in de sector. Via 7.300 zelfhulpgroepen bereikt SRFS ruim 118.000 huishoudens. Om het bereik te vergroten, verstrekt Cordaid een lening van € 350.000. Het is een achtergestelde lening, zodat SRFS er niet alleen haar portefeuille mee kan vergroten, maar ook kapitaal van Indiase banken kan aantrekken (hefboomwerking) in de orde van grootte van 7 à 8 keer de Cordaid-lening. Daarmee is SRFS in staat om naar 225.000 klanten te groeien.

Samenwerking

Cordaid vormt samen met ICCO, Oxfam Novib, Hivos en Rabobank Foundation het netwerk **MicroNed**, dat focust op capaciteitsopbouw van startende MFI's, agri-financiering, en *social microfinance* voor achtergestelde doelgroepen die niet door reguliere banken worden bediend. Weliswaar wordt bij *social microfinance* ook gestreefd naar financiële duurzaamheid en kostendekkende rentetarieven, maar worden niet de rendementseisen van commerciële investeerders gesteld. Cordaid is lid van de werkgroepen voor rurale financiering en *social performance management*, en trekker van de werkgroepen voor Indonesië en capaciteitsopbouw. In 2010 is een *capacity building tool* ontwikkeld, waarmee de capaciteiten van MFI's op financieel, sociaal en organisatorisch gebied in beeld worden gebracht, evenals de resultaten van capaci-

teitsversterkingstrajecten.

De MicroNed-leden maken ook deel uit van het Nederlandse platform voor microfinanciering (NPM).

Cordaid vormt samen met 15 Nederlandse partijen (overheid, financiële instellingen, ontwikkelingsorganisaties) het *Netherlands Platform for Microfinance* (NPM) met als doel samenwerking voor meer effectiviteit. Daarvoor dienen regelmatige bijeenkomsten, een database inzake microfinanciering, een website, en gezamenlijke impact *assessments*. In 2010 is een NPM-studie uitgebracht over sparen bij MFI's; met een aantal leden werd bijgedragen aan de ontwikkeling van indicatoren voor *social performance management* bij MFI's.

Draagvlak

Cordaid heeft een meerjarig samenwerkingsverband met de stichting *Day for Change*. In 2010 werd voor de vierde opeenvolgende keer de *Day for Change* Klasse!Actie georganiseerd. Daarbij leren jongeren ondernemen door met een startkapitaalje van *Day for Change* eigen bedrijven op te zetten. Van de 'bedrijfswinst' ontving Cordaid € 14.000 ten behoeve van partner *Shepherd* in India, dat kleine kredieten en microverzekeringen verstrekt aan vrouwen in Tamil Nadu in Zuid-India. Achtduizend leerlingen van 156 scholen namen deel aan de Klasse!Actie.

Het **Vrouwenspaardeposito** van de ASN Bank biedt een extra hoge rente, die jaarlijks ter beschikking wordt gesteld van goede doelen. Cordaid was in 2010 begunstigde. Een microkredietinstelling in Honduras, een van de armste landen in Latijns-Amerika, ontvangt ruim € 100.000 om zeshonderd vrouwen in veertig producentenorganisaties te trainen in bedrijfsbeheer, mede als voorwaarde voor kredieten van MFI's.

Millenniumdoelen 8 afspraken voor een betere wereld

HOOG



4.11. De Millenniumdoelen

Cordaid is een belangrijke financier van 'EEN, Armoede de wereld uit', de campagne van circa 50 Nederlandse organisaties voor realisatie van de millenniumdoelen (MDG's). In 2010 stond de campagne 'Steengoed wat jij doet!' in het middelpunt; deze *crossmediale* campagne startte op 1 september en liep door tot 24 oktober, de verjaardag van de VN, en werd samen met mediapartners Spits en Skyradio uitgevoerd. In totaal werden er via de campagnetool online ruim 19.000 'stenen' gelegd voor een betere wereld. Cordaid was verbonden met MDG5, het verminderen van moedersterfte. De campagne kreeg veel aandacht in de media via o.a. tijdschrift- en krantenartikelen, gratis paginagrote advertenties en radiospots. In regionale/lokale kranten werden 'stoppers' geplaatst, die in meer dan 10 miljoen huis-aan-huisbladen terecht kwamen.

Cordaid onderschrijft de Millenniumdoelen als internationaal overeengekomen instrument om de omstandigheden van miljarden mensen te verbeteren. Tegelijk staat Cordaid in zekere mate kritisch ten aanzien van de MDG-agenda, omdat deze wordt gedomineerd door sociale onderwerpen en voorbijgaat aan onderwerpen als migratie, energie, grondstoffen en klimaat.

Het *Civil Society Forum Berlin* (november 2010) bracht directeurs van 230 Europese maatschappelijke organisaties (waaronder Cordaid) bij elkaar rond de Millenniumdoelen. Ook hier werd de relevantie van de MDG's erkend, maar wel binnen een breder kader. Machtsrelaties en ongelijkheid werden node gemist, waardoor de MDG's

slechts een technocratisch, door de overheden te dicteren verhaal zijn voor de levering van sociale diensten. Ook wordt ontwikkeling min of meer gelijkgesteld aan hulp; lokale hulpbronnen (arbeid, belastinginkomsten, beperking kapitaalvlucht) blijven buiten beeld.

De conferentie besloot tot een campagne om dit bredere kader onder de aandacht van het publiek te brengen; ook zal de volgende bijeenkomst voor de helft uit vertegenwoordigers van zuidelijke maatschappelijke organisaties bestaan.

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

Programma

	CRS-code	Bijdrage in € mio	Direct bereik in personen	Totaal bereik*	Bereik 2007 - 2010
1. Minderheden	15150 (40%)	4,8	48.000	121.000	1.029.000
	15162 (60%)	7,2	73.000		
2. Sloppenwijkbewoners	11230 (40%)	2,2	60.000	149.000	1.005.000
	43030 (60%)	3,3	89.000		
3. Vrouwen en geweld	15162 (70%)	4,6	11.000	16.000	56.000
	42010 (30%)	1,9	5.000		
4. Rampenpreventie en noodhulp	72010 (75%)	9,9	566.000	1.496.000	5.142.000
	73010 (25%)	29,8	930.000		
5. Verzoening en wederopbouw	15220	19,7	955.000	955.000	7.642.000
6. Toegang tot gezondheidszorg	12220 (70%)	13,0	5.463.000	7.804.000	29.757.000
	13020 (30%)	5,5	2.341.000		
7. Zorg voor kwetsbare groepen	16010	5,4	188.000	188.000	1.016.000
8. Hiv/aids	13040 (50%)	5,6	474.000	948.000	6.028.000
	16064 (50%)	5,6	474.000		
9. Kleine producenten	31120 (85%)	10,5	261.000	307.000	2.374.000
	32130 (15%)	1,8	46.000		
10. Microfinanciering	24040	9,5	750.000	750.000	3.109.000
Totaal				12,7 milj.	57,2 milj.

Bron: Cordaid's monitoringssysteem (PTS) en financiële administratie

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

stichting

Voedselbank

Maassluis

ING 1210107



Vrijwilligers van de Voedselbank sorteren de binnen gebrachte spullen.

De inkomsten uit particuliere bron bedroegen € 34,3 miljoen (excl. een som van € 0,7 miljoen, die werd overgeheveld naar de SHO-actie voor Pakistan) en bleven daarmee € 3 miljoen achter bij de begroting. De economische crisis deed zich voelen; donateurs werden kritischer, zegden op of gingen over op éénmalige giften, terwijl de werving van nieuwe donateurs moest plaatsvinden op een almaar meer competitieve markt. De inkomsten uit nalatenschappen vielen € 1,1 miljoen lager uit dan begroot. De fondsenwerving onder particulieren, bedrijven en instellingen kwam uit op € 26,3 miljoen; nalatenschappen brachten € 8 miljoen op.

Cordaid handelt volgens de regels van het CBF-keurmerk (voor meer informatie: www.cbf.nl) en hanteert de gedragscode voor fondsenwervers van het Nederlands Genootschap voor Fondsenwervers (www.ngf.nl).

De naamsbekendheid van Cordaid bedroeg aan het einde van het verslagjaar 47% (GFK-cijfers), wat als een goede score kan worden aangemerkt gezien het feit dat er geen actief beleid op werd gevoerd. Het streefpercentage van 50% werd daarmee dicht benaderd.

Op 4 oktober heeft Cordaid haar 'Beleid op het aanvaarden van schenkingen en samenwerken met organisaties en stichtingen' goedgekeurd. Het document schetst het beleid voor het aanvaarden van donaties (geld en expertise) uit het bedrijfsleven en van organisaties/stichtingen. Het biedt tevens een reeks vragen, die worden gebruikt in combinatie met het Cordaid MVO-beleid dat in ontwikkeling is. Uitgangspunt zijn de 10 principes van het *Global Compact* van de VN.

5.1. Donateurs en vrijwilligers

Fondswervende methoden

Met de zes Cordaid-fondsen Memisa, Mensen in Nood, Microkrediet, Kinderstem, Vastenactie en Bond Zonder Naam worden particuliere gelden geworven. Er worden daarbij verschillende methoden ingezet. De bestaande achterban wordt door middel van *direct mail* verzocht om een bijdrage; deze inkomsten vertoonden ten opzichte van 2009 een stabilisatie. Daarnaast werden huis-aan-huis en via telemarketing (vaste) donateurs geworven. *Online werving* werd slechts incidenteel ingezet, omdat het nog niet rendeert en de respons laag is. Nieuwe manieren van fondsenwerving werden gezocht in events, waarbij deelnemers rond een gebeurtenis fondsen werven. Zo vond in maart de *Bombay Challenge* plaats, waarbij teams de route van 2.000 kilometer van Bombay naar Chennai aflegden in 'tuktuks'. De teams haalden € 45.000 op. Bij de inkomstenwerving onder institutionele relaties gaat het vooral om projectadopties.

Iedere vorm van fondswerving kost geld. Spontaan aangeelde donateurs zijn uiteraard het meest voordelig, maar veelal moeten mensen persoonlijk worden aansproken via bijvoorbeeld huis-aan-huis werving. Cordaid besteedt deze werving uit aan een gespecialiseerd bureau, dat per geworven donateur wordt betaald. Voor mensen die binnen enkele weken hun donateurschap opzeggen, worden geen kosten in rekening gebracht. De ervaringen leren dat een dergelijke donateur gemiddeld 5 tot 7 jaar vaste donateur blijft, waarmee ruim onder de maximale fondswervingskosten van 25% volgens de CBF-normering wordt gebleven.

Donateurs

De Cordaid-fondsen werven 25.700 nieuwe vaste donateurs. Er staat tegenover dat het totaal aantal vaste donateurs licht daalde. Het tegengaan van de uitstroom van donateurs is dan ook bestempeld als prioriteit. De wervingskosten bleven duidelijk onder de begroting. Dit leidde weliswaar tot een gunstiger kostenratio voor fondsenwerving, maar drukte ook de werving van nieuwe donateurs. Ook werden geplande activiteiten uitgesteld (zoals investeringen in de nieuwe merkenstrategie).

In 2010 legde Cordaid in 20 hard-copynieuwsbrieven (met een totaaloplage van bijna 1,7 miljoen exemplaren) verantwoording af over de besteding van de ontvangen middelen aan de achterban van de zes fondsen. Daarnaast werden 32 digitale nieuwsbrieven verstuurd.

Er werden 309 klachten van particuliere donateurs geregistreerd. De meeste betroffen het fonds Memisa, wat verklaarbaar is gezien de omvang van dit fonds en het

aantal wervingsactiviteiten. De klachten hadden betrekking op de (straat)werving, administratieve fouten of teveel post. Sinds eind 2010 wordt op alle post gemeld dat Cordaid de persoonsgegevens in overeenstemming met de Wet Bescherming Persoonsgegevens verwerkt.

Klachten met betrekking tot straatwerving worden direct doorgegeven aan de leveranciers; daarnaast wordt in de training van wervers aandacht geschonken aan het voorkomen van klachten. Het salaris van de directie staat met 33 klachten in de top 5, wat mede verklaard kan worden door de media-aandacht voor de salariëring bij goeddoelenorganisaties.

Gezien de concurrentie op de charimarkt verloopt de werving van nieuwe donateurs moeizamer en ook tegen hogere kosten. Daarmee wordt behoud van de huidige donateurs alleen maar belangrijker. In 2010 werd daarom gestart met een 'loyaliteitsprogramma'. In dit kader werd onderzoek gedaan naar de 'Netto Promotor Scores', waarbij werd gemeten in hoeverre men de Cordaid-fondsen zou aanbevelen bij vrienden en bekenden. De uitkomsten worden benut voor het uitwerken van een strategie voor behoud van de donateursloyaliteit.

Vrijwilligers

De Vastenactie, de grootste collecte voor ontwikkelingsdoelen in Nederland, bereikt een half miljoen gevers dankzij circa 22.500 collectanten/lokale vrijwilligers en rond de 1.060 missionaire werkgroepen (met 3.400 leden); de werkgroepen zijn tevens een belangrijk kanaal om (basis)scholen te betrekken bij de Vastenactie. De werkgroepen zijn vertegenwoordigd in de Adviesraad Vastenactie, die driemaal per jaar vergadert.

Op 29 januari 2010 herdacht de Vastenactie in aanwezigheid van 1.000 vrijwilligers in Den Bosch haar vijftigjarig bestaan. Sinds de oprichting in 1961 heeft zij een groei doorgemaakt van € 748.000 naar € 5 miljoen in 2010; cumulatief werd circa een kwart miljard euro opgehaald. Door het idealisme en de inzet van zoveel vrijwilligers is solidariteit met armen in ontwikkelingslanden nog altijd stevig verankerd in kerken, scholen en verenigingen; Vastenactie bewijst dat internationale solidariteit staat of valt met de intenties van goedwillende burgers.

De vijftigste Vastenactiecampagne stond in het teken van Malawi, dat sterk afhankelijk is van de landbouw maar steeds meer de gevolgen ondervindt van klimaatverandering (minder regenval en extreme droogtes). Vastenactie draagt eraan bij dat fondsen beschikbaar komen voor de omschakeling naar droogtebestendige gewassen en irrigatievoorzieningen.

5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie

Internetsites

Begin september zijn alle Cordaid-websites (de corporate site, de vijf fondsen-sites en de website Vastenactie) vernieuwd. De corporate site biedt informatie over ontwikkelingssamenwerking in het algemeen en over de projecten en partners van Cordaid in het bijzonder. De fondsen-sites en de Vastenactie-site zijn gericht op specifieke doelgroepen in de Nederlandse samenleving en hebben primair fondswerving als doel. De verschillende Cordaid-websites werden in het verslagjaar 328.700 keer bezocht - tegen 273.000 vorig jaar.

Partnerwebsite

In totaal hebben 940 partners een profiel aangemaakt (was 600 in 2009). Er werden 53.300 bezoeken (was 47.000) geregistreerd uit 189 landen. Rond de verschillende thema's waren 140 groepen actief, met als uitschieters de Hiv/aids-award 2010 en *Performance Based Financing*. Er werden aan rond de 600 adressen (alle lid van cordaid-partners.com) vijf nieuwsbrieven verstuurd, en daarnaast nog brieven rond de Hiv/aids-awards van Cordaid en Wereldhabitatdag.

Cordaid en de media

Cordaid en haar merken verschenen met grote regelmaat in de media. Er was - zeker in de eerste maanden van het jaar - veel aandacht voor de noodhulpverlening aan Haïti, waar Cordaid actief aan bijdroeg. In de maand augustus was dat het geval rond het overstromde Pakistan. Door het jaar heen was er aandacht voor de bezuinigingen op ontwik-

kelingssamenwerking, met eind november een concentratie rondom de gezamenlijke actie 'Genoeg=Genoeg'. Opiniestukken naar aanleiding van het debat over ontwikkelingsamenwerking werden regelmatig geplaatst in de landelijke dagbladen. Internet en dagbladen namen het grootste deel van de media-aandacht voor hun rekening, gevolgd door radio en tv.



Fotobijschrift

Samenwerking met derden

Op 24 april vond de **Afrikadag** van de Evert Vermeer Stichting plaats in de Haagse Hogeschool. Cordaid verzorgde daarbij workshops over moeder- en kindzorg en over de mogelijkheden van een Nederlandse militaire inzet (*the Dutch approach*) op het Afrikaanse continent - in samenwerking met IKV Pax Christi. De dag telde ruim tweeduizend belangstellenden.

In 2010 nam Cordaid als partner van het Nationaal Comité 4 en 5 mei voor de negende keer deel aan de **bevrijdingsfestivals**. De 13 festivals trokken ongeveer één miljoen bezoekers, een recordaantal. De stands van Cordaid Mensen in Nood waren gericht op de (weder)opbouw van een (democratische) rechtsstaat.

Cordaid Mensen in Nood/Memisa ontving € 2.750.000 van de **Nationale Postcode Loterij**. Het grootste deel ging naar de opvang van ontheemden/vluchtelingen in Sri Lanka, Pakistan, Centraal Afrikaanse Republiek, Oeganda en Afghanistan. Via Cordaid Memisa werden gezondheidsprogramma's ondersteund in Sierra Leone en Bangladesh. De loterij bood tevens een communicatief platform naar een breed publiek, waarbij Cordaid tweemaal figureerde in het tv-programma '1 tegen 100', dat door 1,5 miljoen kijkers wordt bekeken; in advertenties werd aandacht gegeven aan Cordaid's werk. Cordaid nam in Bangladesh een korte 'bedankfilm' op met ambassadrice Leontine Borsato.

Op 19 en 20 juni stond Cordaid samen met Oxfam Novib en ICCO met een eigen plein op het **Festival Mundial**. Ondanks het WK-voetbal en dramatische weersvoorspellingen bezochten op de openingsdag al aardig wat mensen de Cordaid-stand. Door de gezamenlijke aanpak en uitstraling met Oxfam Novib en ICCO en de goede ligging naast een drukbezocht podium kon het festival succesvol worden afgesloten.

Cordaid Memisa maakt al jarenlang met het **weekblad Margriet** reportages om (meer) betrokkenheid bij OS te creëren en het werk van Cordaid Memisa onder de aandacht te brengen. De samenwerking leverde een indringende

reportage op over de activiteiten in Malawi. Met een oplage van bijna 275.000 werd een ruim vijfmaal zo groot lezerspubliek bereikt. Ook was Cordaid Memisa een kwartaal lang het goede doel bij de 'Bel & Win-actie' in het blad.

Ontwikkelingseducatie

Ontwikkelingseducatie is erop gericht kinderen/jongeren te informeren over de omstandigheden in derdewereld-landen en zo te stimuleren tot actieve betrokkenheid bij OS en Cordaid.

Cordaid heeft verschillende activiteiten binnen het onderwijs:

Voor het primair onderwijs was lesmateriaal van Cordaid Kinderstem en Vastenactie/Cordaid beschikbaar. Verder werkte Cordaid samen met de Stichting *Day for Change* als participant in de Klasse!Actie, waarbij kinderen leren ondernemen met een eigen microkrediet. Ruim 435.000 kinderen op 667 basisscholen namen kennis van Cordaid's educatieve materiaal.

Voor het voortgezet onderwijs had Cordaid drie educatieve pakketten. Het digitale onderwijsdossier *Buzz the World* laat leerlingen ontdekken hoe leeftijdgenoten elders werken aan een betere toekomst. Cordaid heeft al een jarenlange samenwerking met Thieme Meulenhoff; in haar aardrijkskundemodule De GEO werden verschillende Cordaid-thema's onder de aandacht gebracht van jongeren, onder andere door middel van acht films. Voor de Vastenactiecampagne 2010 werd een lesbrief ontwikkeld, waarin Malawi centraal stond. In totaal werden 116.000 leerlingen op 554 scholen bereikt.



Ook in 2010 wisten weer veel bezoekers op het Festival Mundial in Tilburg onze stand te vinden voor muziek en uitleg over armoedebestrijding.

Voor het beroeps- en hoger onderwijs werkt Cordaid samen met enkele onderwijsinstellingen, met wie in 2010 de *Urban Challenge* werd opgezet met als doel studenten te betrekken bij de urbane problematiek in ontwikkelingslanden. In totaal deden zo'n 60 studenten van twee onderwijsinstellingen mee; daarbij werd samengewerkt met 18 studenten in Kisumu (Kenia).

Het Cordaid Jongeren Initiatieven Fonds wil de positie van Nederlandse jongeren en jongeren in het Zuiden versterken door jonge ondernemers in Noord en Zuid te steunen bij het verwezenlijken van hun idealen. Gestreefd wordt naar actief burgerschap en internationale solidariteit door middel van het stimuleren van ondernemerschap, innovatie en creativiteit. In 2010 werden met projecten van de studievereniging Djembe/Faculteit Culturele Antropologie Universiteit Utrecht meer dan 450 jongeren bereikt; via het Carmel College Salland is een uitwisselingsprogramma van twintig jongeren gestart met een indirect bereik van 3.000 mensen.

5.3. Lobby

Behalve de eerder beschreven programmagebonden lobby (hoofdstuk 4.) onderscheidt Cordaid ook een *corporate lobby*, die gericht is op de agenda in het Noorden. Toonaangevend waren de lobby voor de positie van internationale samenwerking, het budget voor MFS-II, grondstoffen, politieke ruimte voor het maatschappelijke middenveld, en vrede & veiligheid; de drie laatstgenoemde onderwerpen kwamen onder de desbetreffende programma's al aan bod.

Internationale samenwerking

In de aanloop naar de verkiezingen van 9 juni publiceerden Oxfam Novib, ICCO, Hivos en Cordaid de 'Kies overwogen, kies grenzeloos'-stemwijzer. De verkiezingsprogramma's van alle politieke partijen werden daarvoor beoordeeld op hun buitenlandparagraaf; ook werd een zogeheten 'steunzendercampagne' georganiseerd met een gezamenlijke standpuntbepaling, lobbyacties en een open brief van Nederlandse prominenten zoals Herman Wijffels en Joris Voorhoeve, waarin het belang van een brede visie op internationale samenwerking werd bepleit.

Samen met vakblad Vice Versa organiseerde Cordaid de online-discussie *So You Think You Can Help*. Doel was het geven van een schaduwadvies aan staatssecretaris Knapen, waarbij het WRR-rapport 'Minder Pretentie, Meer Ambitie' het uitgangspunt was. Dit initiatief leidde tot een levendig debat, met constructieve bijdragen over de toekomst van ontwikkelingssamenwerking. In maart 2011 wordt het debat afgesloten met het aanbieden van het schaduwadvies aan de staatssecretaris.

Budget MFS-II

De publieksactie 'Genoeg=Genoeg' van een grote groep Nederlandse ontwikkelingsorganisaties, waaronder Cordaid, was bedoeld om verdere bezuinigingen op particuliere hulporganisaties te voorkomen. De campagne kreeg de steun van een indrukwekkende groep internationale prominenten, waaronder Desmond Tutu en de Dalai Lama. Politici en opiniemakers werden bestookt met ruim 300.000 berichten (Facebook, Twitter en e-mail). De actie bleef niet onopgemerkt. Tijdens het Tweede-Kamerdebat over de begroting van Buitenlandse Zaken werd door

Hulp is een zaak van gemeenschappelijk eigenbelang en van verbondenheid.

(Sandra van Beest, Karien van Gennip, Herman Wijffels, René Grotenhuis)

OS gaat een nieuwe fase in die past bij een veranderende wereld. Er zijn drie grote veranderingen in het landschap van ontwikkelingssamenwerking, die nopen tot een nieuw verhaal.

Allereerst is de indeling van de wereld in Noord en Zuid niet langer relevant. In Nairobi, La Paz, en Dacca, overal is een welvarende elite ontstaan. De kloof tussen de elite in Nairobi en de bewoners van de sloppenwijk Kibera is even groot als die tussen de migranten in Saint-Denis en de bewoners van het zestiende arrondissement van Parijs.

Verder dringt het onderwerp van de *global common goods* zich op. Vragen rond klimaat, migratie, voedsel, water, veiligheid, grondstoffen zijn deel geworden van de ontwikkelingsagenda.

Ook is het ontwikkelingsproces een zaak geworden van een waaier aan belanghebbenden. De gedachte dat ontwikkeling zich afspeelt in het overzichtelijke kader van donor-ontvanger is niet meer van deze tijd. Bedrijven, multilaterale regelgevers, toezichhouders, kennisinstellingen en adviseurs hebben allemaal hun rol. Daarbij nemen maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven strategische posities in. Voor goed bestuur en transparantie is de constante druk van de *civil society* cruciaal.

Voor werkgelegenheid en inkomen is het bedrijfsleven, en vooral het lokale midden- en kleinbedrijf, als banenmotor onmisbaar, zeker nu in vrijwel alle ontwikkelingslanden meer dan de helft van de bevolking jonger is dan 20 jaar.

Deze veranderingen zorgen ervoor dat het klassieke systeem van donoren in het Noorden en ontvangers in het Zuiden niet meer voldoet. Maar met meer dan één miljard mensen die hongerig naar bed gaan, is er geen reden te denken dat hulp overbodig is. De grote uitdaging is echter om hulp als onderdeel te zien van een breder verhaal van gemeenschappelijk eigenbelang en de consequenties te aanvaarden van globalisering als een proces van wederzijdse verbondenheid. Een breed budget is nodig, waarin de klassieke ontwikkelingsgelden samenvloeien met gelden voor klimaatadaptatie, investeringen in voedselvoorziening en investeren in mondiaal maatschappelijk verantwoord ondernemen. Gewenst is een forse investering in kennisontwikkeling over internationale samenwerking. Het zou goed zijn expertise en ervaring te bundelen op die terreinen waar we meerwaarde te bieden hebben (voedsel en landbouw, waterbeheer, mensenrechten en goed bestuur).

verschillende kamerleden verwezen naar de actie. De extra korting kon met de actie echter niet worden voorkomen.

5.4. Particuliere initiatieven

Particuliere initiatieven zijn stichtingen, serviceclubs zoals Rotary en Lions, scholen, bedrijven en personeelsverenigingen die zelf fondsen werven voor hun projecten en Cordaid benaderen voor een aanvullende subsidie. Zij komen vaak

Online hulpverlening in Nederland

Hulpverlenende instellingen maken gebruik van internet voor online-hulp. Het succes is vooral te verklaren uit de anonimiteit en toegankelijkheid. Online-hulp kan ook goed werken bij de aanpak van huiselijk geweld. Het is een manier om (veel) eerder in contact te komen met slachtoffers, daders en omstanders, zodat sneller een eerste stap gezet kan worden naar een oplossing (en niet zoals uit onderzoek blijkt pas na gemiddeld zes jaar). Het project van 'Blijf Groep' (het voormalige 'Blijf van mijn Lijfhuis'), een organisatie die preventie, opvang en ambulante hulp biedt bij huiselijk geweld, beoogt een landelijke website voor online-hulp. Het project is een pilot in Noord-Holland en Flevoland. In eerste instantie zal het project zich richten op online-hulp voor volwassenen die te maken hebben met geweld en uitbuiting in partnerrelaties. Cordaid draagt € 25.000 bij, het ministerie van Justitie € 75.000 en de uitvoerende organisaties € 42.000.

voort uit eigen contacten in het Zuiden via reizen, familierelaties en uitwisselingsprogramma's. In 2010 werden 445 projecten van particuliere initiatieven ondersteund voor een bedrag van € 6,2 miljoen. Hieronder waren 12 migrantennetwerken met 108 initiatieven.

Alle initiatieven of projecten staan op de Linkis-website (www.Linkis.nl), waar de projecten kunnen worden gefilterd op land, organisatie en andere kenmerken.

Migrantennetwerken en migrantenorganisaties

De ondersteunde 12 migrantennetwerken telden samen meer dan 200 lidorganisaties. Hadden de eerste migrantenorganisaties een hindoe/moslim of Molukse/Turkse/Marokkaanse/Surinaamse signatuur, in de loop der jaren heeft uitbreiding plaatsgevonden met Somalische, Burundese, Soedanese, Congolese en Latijns-Amerikaanse diasporaorganisaties. De ramp in Haïti vormde de aanzet voor de Stichting Haïti Contact.

In 2010 hebben tien netwerken zich verenigd in het 'Migrantenconsortium' voor gezamenlijke lobby, fondsenwerving, capaciteitsversterking en verdieping van kennisthema's als migratie & ontwikkeling en religie & ontwikkeling. Cordaid heeft een medewerker bij het Consortium gedetacheerd ten behoeve van de beleidsontwikkeling, linking & learning en beleidsbeïnvloeding.

Cordaid ondersteunt de **capaciteitsversterking** van migranten en hun organisaties. Zo werd bijgedragen aan het door Pharos samen met de Stichting Mondiale Samenwerking uitgevoerde onderzoek naar deskundigheidsbevordering van migranten (speciaal gericht op Afghanistan). Van PSO verkreeg Cordaid goedkeuring voor een traject van capaciteitsversterking van

TitanE (Molukken) en Nedsom (Somalië). Binnen het Migrantenconsortium wordt veel aandacht besteed aan organisatieversterking en institutionele ontwikkeling; zo worden met assistentie van het consultancybureau Energis de werkprocessen verbeterd.

De **Stichting Multatuli Lezing** organiseerde in samenwerking met Cordaid de 14e Multatuli-lezing met als thema 'Een wereldwijd Sociaal Akkoord'. Als sprekers traden op mensenrechtenspecialist José Zalaquett en vakbondsvoorzitter Agnes Jongerius. De directeur van Cordaid gaf aan het einde zijn visie op het onderwerp. Ook vond uitreiking plaats van de Cordaid-Multatuli Onderzoeksprijs 2010. Met deze prijs willen Cordaid en de Stichting Multatuli Lezing een bijdrage leveren aan het denken over de ontmoeting van culturen en de kansen die deze biedt voor de (inter)nationale gemeenschap.

Met 82 aanmeldingen voor projecten in 37 landen was de **migrantenideeënwedstrijd** 2010 een groot succes. De wedstrijd, in 2003 gestart door Cordaid, Stichting Oikos en Stichting Mondiale Samenleving, daagt migranten uit hun ideeën te verwoorden en zich meer bewust te worden van hun rol als ambassadeur voor internationale samenwerking. Naast financiële ondersteuning biedt de wedstrijd ook begeleiding bij de vertaling van het idee in een project. De afgelopen jaren is de deelname sterk gegroeid. Ondanks dit succes wordt de wedstrijd volgend jaar in een ander jasje gestoken. Stond tot nu toe vooral de laagdrempeligheid centraal, in de toekomst wordt dat de ontwikkelingsrelevantie. Door de criteria aan te scherpen, willen de organisatoren de effectiviteit van de projecten vergroten. Ook zal er een koppeling gemaakt worden met Nederlandse studenten voor feedback en kwali-

teitsverbetering, en ook om Nederlandse jongeren zo kennis te laten maken met het leven in ontwikkelingslanden.

Armoedebestrijding in Nederland

In het verslagjaar ondersteunde Cordaid 41 maatschappelijke instellingen in Nederland, die werkzaam zijn ten behoeve van daklozen, personen met psychische problemen, uitgeprocedeerde asielzoekers, illegalen, en vrouwen/alleenstaande moeders die geconfronteerd worden met huiselijk geweld en/of problematische schulden. Er ging een bedrag van € 513.000 naar toe.

Uit haar fonds Bond Zonder Naam verstrekt Cordaid individuele hulp aan mensen die in de knel zijn geraakt en elders

Zorg voor de naaste in jodendom, christendom en islam

Samen met de Diocesane Raad voor Diaconie van het bisdom Haarlem-Amsterdam maakte Cordaid de uitgave mogelijk van een publicatie over de zorg voor de naaste als wezenlijk aspect van de abrahamitische religies. Joden, christenen en islamieten worden opgeroepen om om te zien naar de mens in nood, zowel in eigen kring als daarbuiten. De kernbegrippen Chesed, caritas, diaconie en zakaat hebben een eigen betekenis gekregen in jodendom, katholicisme/protestantisme, en islam. Prof. B. Koet (Universiteit van Tilburg) en dr. E. Sengers (Vrije Universiteit) beschrijven de sociale zorg in de verschillende tradities en laten zien hoe deze doorwerkt in de organisatie van de zorg, het handelen van de gelovigen en de opstelling in de samenleving.

niet (meer) voor hulp in aanmerking komen. In de meeste gevallen betreft het mensen in de schuldsanering met een inkomen onder het sociale minimum; vaak hebben zij een verstandelijke beperking of psychische problemen, waardoor zij hun administratie hebben verwaarloosd en in de problemen zijn geraakt (huisuitzetting, afsluiting electriciteit, gas en water). Ook door scheiding, verhuizing of ziekte kunnen mensen voor onvoorziën hoge kosten komen te staan, die zij zonder hulp niet betaald krijgen.

In 2010 werden 289 individuele aanvragen t.b.v. 722 personen gehonoreerd.

Cordaid maakt deel uit van De Sociale Alliantie, een netwerk van meer dan zestig landelijke en provinciale organisaties die strijden tegen armoede. Cordaid stelt met/via dit netwerk aspecten van armoede en sociale uitsluiting aan de orde om zo de overheid en het grote publiek te bewegen tot actie. In 2010 nam Cordaid deel aan het 'Europees Jaar van de bestrijding van armoede en sociale uitsluiting', waarbij in 80 plaatsen de samenwerking tussen lokale organisaties werd bevorderd rond de leuze 'Mijn gemeente Armoedevrij!' De resultaten en voorbeelden van plaatsen die gewerkt hebben aan een lokale sociale agenda zijn te vinden op www.socialealliantie.nl.

Linking & Learning

Naast de capaciteitsversterking van migranten- en netwerkorganisaties wordt ook aandacht gegeven aan kennisontwikkeling; zo financiert Cordaid het 'Kenniscentrum migratie & ontwikkeling' en deelt zij in de leeractiviteiten. In 2010 werden diverse expertmeetings georganiseerd. Een delegatie van Oikos, Stichting Mondiale Samenwer-

king, Cordaid en migrantenorganisaties bezocht voor uitwisseling de Filippijnen (Mindanao); een Filippijnse delegatie bracht een bezoek aan Nederland.

Er kwamen diverse publicaties tot stand met medewerking en ondersteuning van Cordaid, zoals het rapport van de kerken 'Armoede in Nederland 2010', waarin wordt ingegaan op de hulpverlening door kerken in plattelandsgebieden, migrantenkerken en moskeeën.

Maatwerk bij Terugkeer

Per 1 februari 2010 begon Stichting Duurzame Terugkeer (SDT) met een startsubsidie van de Nederlandse overheid haar activiteiten; op voordracht van Cordaid maakt prof. Entzinger deel uit van de Raad van Toezicht. SDT bemiddelt bij de vrijwillige terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers (en illegalen) naar hun land van herkomst en is een samenwerkingsverband van negen organisaties, waaronder Maatwerk bij Terugkeer (MbT), dat door Cordaid werd opgericht en nu een zelfstandige stichting is met Cordaid en Vluchtelingen Werk Nederland in het bestuur. In 2010 financierde Cordaid nog een deel van de kosten van partners, die betrokken zijn bij de opvang en reïntegratie in het land van herkomst. In 2010 bemiddelde MbT bij meer dan 100 gevallen.

5.5. Partnerschappen in Nederland

Cordaid onderhoudt partnerschappen met bedrijven en instellingen als stichtingen, vermogensfondsen, ordes & congregaties. Partnerschappen rond expertiseversterking zijn gericht op inhoudelijke samenwerking en daarom ondergebracht bij de programma's. In de jaren 2007-2010

ging Cordaid kortlopende en meerjarige partnerschappen aan met meer dan 30 bedrijven en boven de 25 instellingen op zowel bilaterale basis als in brede samenwerkingsverbanden; vooral de Millenniumakkoorden en *Urban Matters* droegen sterk bij aan deze aantallen.

Hieronder een greep uit de nieuwe en lopende partnerschappen.

Bedrijfsleven

Er zijn joint-promotions opgezet voor inkomstenwerving en profilering. Dit waren o.a. een wijnpromotie met Henri Bloem, een promotie rond kerstboomverkoop, en een online kaartverkoop via www.cordaidcards.nl.

Met *Moving Management Foundation* is overeengekomen dat zij een driejarig managementtraject gaat uitvoeren met vijf gezondheidsklinieken in Zambia; als financiële steun in de rug werd hiervoor een zomerconcert gehouden waarvan de opbrengst in zijn geheel ten goede komt aan het traject. Met de Nederlandse Vereniging voor Specerijenhandel vindt samenwerking plaats ten aanzien van verduurzaming van de kruiden- en specerijketen; daarbij is ook CREM ('Bureau voor duurzame ontwikkeling') nauw betrokken.

Voor de gezondheidszorg wordt sinds 2008 succesvol samengewerkt met Tragpi, dat Tanzaniaanse ziekenhuizen ondersteunt op het gebied van financieel management. Lokale consultants worden getraind en er wordt gezocht naar lokale financieringsmogelijkheden voor de voortzetting van het programma als Tragpi's ondersteuning afloopt. In 2010 werden negen nieuwe ziekenhuizen bezocht en vond een workshop plaats voor actoren in de gezondheidszorg.

Instellingen, vermogensfondsen & stichtingen

De samenwerking met *Junior Chamber International* (JCI)

omvat de malariabestrijding in Sierra Leone en werd in 2010 uitgebreid met activiteiten voor het betrekken van JCI-leden bij ontwikkelingssamenwerking.

Zoals eerder gememoreerd (paragraaf 4.7.) is de overeenkomst met de Ineke Feitz Stichting voor een jaarlijkse bijdrage van € 1 miljoen met drie jaar verlengd.

De overeenkomst met de Nationale Postcode Loterij is voor vijf jaar verlengd en omvat nu een jaarlijkse bijdrage van € 3.250.000 voor Cordaid Mensen in Nood. De Postcode Loterij steunt daarnaast ook Cordaid Memisa met € 500.000 per jaar.

5.6. Samenwerkingsrelaties

Cordaid onderhoudt tientallen relaties en onderscheidt daarbij strategische allianties met bij voorbeeld Justitia & Pax, Pax Christi IKV, Wemos; lidmaatschappen (van CIDSE, Caritas, SHO, Concord, Partos, CBF, VFI); en allerlei relaties met bedrijven, instellingen, vermogensfondsen, (internationale) netwerken, migrantenorganisaties, kennisinstellingen en zo meer.

Het net van samenwerkingsverbanden verdicht zich nu Cordaid vanaf 2011 penvoerder is van een alliantie van zes partijen en participant in een tweetal andere allianties.

Cordaid's relaties met het kerkelijke netwerk, de Nederlandse overheid, Europese Unie/VN-instellingen, en collega-organisaties verdienen een aparte beschrijving.

Een tripartiete samenwerking

In 2006 ging Cordaid een samenwerking aan met het Albert Schweitzer Ziekenhuis (ASZ) in Dordrecht; deze maakte weer deel uit van een tripartiete samenwerking (2006-2009) van het *Holy Family Mission Hospital* in Malawi, het ASZ en Cordaid. Hoewel de pilot resultaten opleverde voor de partner, passen partnerships met medische instellingen niet goed meer in de nieuwe strategie van Cordaid, waarin wordt gestreefd naar sectorale impact in de Afrikaanse gezondheidszorgsector door op hogere, nationale niveaus in te steken en zo een maximale *leverage* te realiseren. Ook de ruime tijdsinvestering die ermee is gemoeid, vormde een reden om geen structurele *twinning* meer aan te gaan met ziekenhuizen in Nederland. Een incidentele inzet, zoals medische hulpverlening in Haïti of fondswerving bij ziekenhuizen voor specifieke projecten, behoort nog wel tot de mogelijkheden.

Kerkelijk netwerk

Dit netwerk manifesteert zich vooral bij de programma's Minderheden / Identiteit en diversiteit (dat religie expliciet als focus heeft), Noodhulp (vanwege de traditionele inzet van Caritas/kerkelijke partners op dit vlak), Verzoening en wederopbouw (vanwege de rol van religieuze leiders en organisaties bij conflicthantering, verzoening en vrede), en de drie programma's van Gezondheid & welzijn (waarbinnen veel kerkelijke partners actief zijn, en de discussie over seksuele en reproductieve rechten en *informed decision making* prominent op Cordaid's agenda staat).

Aandeel kerkelijke partners

In 2010 had circa 45% van de ondersteunde projecten betrekking op kerkelijke/kerkelijk verwante partners. Per programma en land lopen de percentages sterk uiteen. Bovengemiddeld hoog scoren de programma's Rampenpreventie en noodhulp (70%), Hiv/aids (62%) en Gezondheidszorg (58%). Lager dan 30% scoorden de programma's Sloppenwijken (28%), Microfinanciering (13%) en Vrouwen en geweld (10%).

Religie in fragiele staten

De in 2008 gestarte beleidsdialoog tussen Cordaid (en andere NGO's) met het ministerie van Buitenlandse Zaken over de rol van religie in fragiele staten werd voortgezet. In 2009 werd gestart met een pilot in en vanuit DR Congo. Vanwege de regeringswisseling konden de uitkomsten daarvan in 2010 niet meer aan de orde worden gesteld in de beleidsdialoog met het ministerie, die nu begin 2011 wordt hervat.

Religie en ontwikkelingssamenwerking

Cordaid werkt binnen het Kenniscentrum Religie en Ontwikkeling samen met ICCO, het *Institute of Social Studies*, de Islamitische Universiteit Rotterdam, het SEVA-netwerk en Oikos. In 2010 werd het traject naar een 'Praktijkboek Religie en Ontwikkeling' afgerond. Het boek geeft praktische handvatten voor bespreking en korte analyses, en is bedoeld voor medewerkers van NGO's en overheden. Het boek werd gepresenteerd in 2011 (4 maart).

De bezuinigingen waarmee Cordaid en ICCO geconfronteerd werden, dwongen tot een reflectie op de kerntaken van het Kenniscentrum. Cordaid blijft steun verlenen aan het Centrum,

dat wordt versterkt met nieuwe participanten (Migrantenconsortium, Islamic Relief Nederland, Mensen met een Missie, en Edukans).

Islamitische armenbelasting en armoedebestrijding

In 2010 is Cordaid in samenwerking met islamitische organisaties in Nederland een onderzoek gestart naar de rol van zakat bij armoedebestrijding; elke moslim heeft de plicht om een deel van zijn/haar middelen te geven voor een of andere vorm van armoedebestrijding. In 2010 werd opdracht verleend voor een studie hiernaar in Indonesië, Ghana en Nederland. De uitkomsten worden in 2011 bekend.

Leerstoelen

Cordaid was medefinancier van de Leerstoel Religie en Ontwikkeling van het *Institute of Social Studies*; de leerstoel werd opgeheven, omdat alle deelnemers fors moesten bezuinigen.

Daarnaast draagt Cordaid bij aan de Leerstoel Dom Helder Camara van de Vrije Universiteit Amsterdam; deze leerstoel komt mede voort uit een in 1980 gedane oproep van bisschop Dom Helder Camara om ook vanuit een interreligieuze optiek aandacht te besteden aan gerechtigheid en bevrijding.

CIDSE

Dit netwerk van 16 ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika en met als president Cordaid's directeur (tot aan 2011) werkt aan mondiale rechtvaardigheid en solidariteit via campagnes en beleidsbeïnvloeding. De leden werken samen in thematische/geografische werkgroepen, platforms en forums. Zo is Cordaid betrokken bij

de werkgroepen voor Palestina/Israël en het EPLA-initiatief (*Extractives in the Indigenous and Peasant Environment in Latin America*).

Cordaid was in 2010 ook lid van de CIDSE-werkgroep rond *food, agriculture and sustainable trade*; de lobby in het kader van GRASP (*Global and Regional Advocacy on Small Producers*) werd met deze CIDSE-werkgroep afgestemd.

Ook in het 'veld' vindt samenwerking plaats met CIDSE-leden, zoals in Ethiopië waar met CAFOD, Trocaire en SCIAF in 2010 een instrument werd ontwikkeld om de activiteiten van partners op het gebied van inkomensgenerering in kaart te brengen. Een selectie, beschrijving en analyse van *best practices* volgt nog, waarna een uitwisselingsbijeenkomst wordt georganiseerd en een capaciteitsopbouwtraject opgesteld.

Caritas Internationalis

Caritas is present in 165 landen en besteedde in 2009 € 4,4 miljard; het netwerk kan rekenen op de inzet van meer dan één miljoen medewerkers/vrijwilligers. Cordaid werkt samen met zowel noordelijke Caritasorganisaties (Caritas België, Oostenrijk, Tsjechië) als zuidelijke.

Onder leiding van het internationaal secretariaat in Rome draagt Cordaid bij aan het ontwikkelen van uniforme standaarden ten aanzien van noodhulp.

Met collega-organisaties in Noordwest-Europa wordt gewerkt aan de vorming van een consortium rond de noodhulpverlening om de versnippering te verminderen en de effectiviteit te vergroten.

Bij zuidelijke Caritasleden ging het om organisaties op nationaal en vooral diocesaan en in een enkel geval lokaal niveau.

Caritas Burundi werd door Cordaid in staat gesteld om een bijdrage te leveren aan de opvang en rehabilitatie van bijna 5.000 slachtoffers van geweld, en lobby te voeren op nationaal vlak voor naleving van de mensenrechten. Met Cordaid's bijdrage bouwt **Caritas Bangladesh** drie cycloon shelters op Sandwip Island, een extreem rampgevoelig gebied in de Zee van Bengalen; in normale tijden zijn de gebouwen in gebruik als school, bij rampen kunnen er 1.700 personen een veilige plek vinden.

Caritas Kotido is de ontwikkelingsorganisatie van het gelijknamige bisdom in **Oeganda**; Trocaire en Cordaid financieren samen een pilot voor rampenpreventie. In **DR Congo** ontving het bisdom Mahagi-Nioka, dat vijf ziekenhuizen, vier kraamklinieken, zeven medische posten en een verpleegstersopleiding beheert, een bijdrage voor de gezondheidszorg (voor bijna één miljoen mensen). Caritas Port-au-Prince in **Haïti** werd direct betrokken bij de noodhulpverlening; zij verzorgde gedurende drie maanden de eerste opvang van 7.500 personen.

CIDSE en Caritas Europa organiseerden begin maart een forum over de financiering van maatschappelijke organisaties door de EU. Doel was om de plannen van de Europese Commissie voor de toekomstige samenwerking met maatschappelijke organisaties in een vroeg stadium te beïnvloeden. Negentien partners uit 15 landen en de Europese leden van CIDSE/Caritas vergaderden drie dagen over het Europese beleid en over de drempels die vaak voor zuidelijke partners worden opgeworpen. De aanbevelingen van de conferentie werden tijdens een publiek debat in het Europeparlement overhandigd aan de Directeur Generaal EuropeAid, die van zijn kant inging op de noodzaak van

een grondige discussie gezien onder meer de versplintering van het NGO-veld (met 30.000 NGO's geregistreerd in Brussel). Als voorzitter van CIDSE heeft Cordaid's directeur zowel bij de opening als bij de bijeenkomst in het Europees Parlement het woord gevoerd. Als vervolg zijn de uitkomsten ingebracht in de zogeheten *Structured Dialogue* over samenwerking met maatschappelijke organisaties, waarin ook het ministerie van Buitenlandse Zaken participeert.

Nederlandse overheid

Beleidsmatig

Het eerste halfjaar van 2010 stond in het teken van de MFS-II aanvraag. Na goedkeuring van haar aanvraag nam Cordaid deel aan het overleg over de inrichting van het monitoring- en evaluatiesysteem. Dit vergde een intensief proces van overleg met andere MFS-allianties, brancheorganisatie Partos en vertegenwoordigers van het ministerie.

Het beleidsoverleg vond plaats op 14 oktober. Het ministerie sprak nogmaals zijn waardering uit voor het jaarverslag 2009. Cordaid gaf o.a. een toelichting op het anti-corruptiebeleid, de nieuwe organisatieopzet, en de stand van zaken m.b.t. *Communities of Change*. Afgesproken werd om een bijeenkomst te beleggen over exitstrategieën en de gevolgen daarvan voor partnerbeleid en duurzaamheid

Op meerdere terreinen was Cordaid gesprekspartner van de Nederlandse overheid. Cordaid maakt als MicroNed-lid deel uit van het Nederlands Platform Microfinanciering,

samen met het ministerie van Buitenlandse Zaken en een aantal financiële instellingen. Via het Guatemala-platform had Cordaid meerdere keren overleg met het ministerie over o.a. CICIG (Internationale Commissie tegen Straffeloosheid in Guatemala). Op diverse momenten traden IKV Pax Christi en Cordaid in overleg en discussie met het ministerie van Defensie over de hervorming van de krijgsmacht. Cordaid is lid van *Track 5*, een werkgroep die valt onder het ministerie van Buitenlandse Zaken en zich richt op *social protection* en voedselzekerheid.

Cordaid is lid van het *Dutch Policy Review Network* (DPRN), een netwerk van ontwikkelingsexperts en beleidsmakers in Nederland en België; één van de werkgroepen, het Platform Biobrandstoffen, hield in februari 2010 een bijeenkomst waarin van gedachten werd gewisseld met de ministeries van LNV, VROM en Buitenlandse Zaken over biobrandstoffen – mede in het licht van de groeiende vraag vanwege de komende 'bijmengverplichtingen'.

Samenwerking met ambassades

In de loop der jaren vond een gestage groei plaats qua aantal samenwerkingsverbanden en/of samenwerkingsniveau. Per eind 2010 was vanuit Cordaid's perspectief in acht landen sprake van een beginnende, en in zeven van een complementaire samenwerking (DR Congo, Rwanda, Oeganda, Zambia, Indonesië, Afghanistan en Guatemala).

De jaarlijkse bijeenkomst van MFS-organisaties met HMA (Hare Majesteits Ambassade) in **Zambia** werd in 2010 geannuleerd, omdat die juist stond gepland vóór de uitslag van de MFS-aanvraag. De bijeenkomst staat nu geagendeerd voor begin 2011. Daarnaast heeft Cordaid's



De MFS-II aanvraag voor de periode 2011-2015 ligt klaar om naar het ministerie verzonden te worden.

programma Ondernemen goede contacten met de ambassade in verband met het Agri-ProFocus traject 'Toegang tot financiële diensten'.

In DR Congo was de samenwerking bijzonder constructief op het terrein van gezondheid. Samen met HMA is een PBF-programma in Chabunda ontwikkeld, dat uiteindelijk door de Nederlandse overheid werd gefinancierd. Het programma werd in 2010 door Nederlandse kamerleden bezocht.

De samenwerking met de Nederlandse Ambassade in Nigeria heeft zich in het verslagjaar verdiept. Met betrek-

king tot Cordaid's lobby rond *Oil Spill Mechanisms* is HMA bereid een faciliterende rol te spelen.

Binnen het 'Bangladesh Overleg Ontwikkelingssamenwerking en Mensenrechten' (BOOM) is Cordaid voorzitter van de subgroep voor gezondheidszorg. In het kader van de complementariteit met HMA wordt gestreefd naar versterking van de link tussen het gezondheidssysteem op micro- en macroniveau, waarvoor eind 2009 een raamwerk voor de *health monitoring* door vijf partners, Cordaid en HMA werd opgesteld. De focus ligt daarbij op veilig moederschap; de uitkomsten dienen als input voor beleidsbeïnvloeding.

Sinds enige jaren functioneert het Guatemala-platform (ICCO, Hivos, Oxfam Novib, Impunity Watch en Cordaid), dat als belangrijkste thema's de straffeloosheid, mensenrechten en mijnbouw heeft. Het platform staat in goed contact met BuZa en HMA. Met de nieuw benoemde ambassadeur werd gesproken voor hij af reisde naar zijn standplaats. In april vond het jaarlijkse overleg met de ambassade plaats, waarbij afspraken zijn gemaakt over uit te voeren complementaire activiteiten. De vertegenwoordiger van het platform in Guatemala heeft maandelijks afstemmingsoverleg met HMA.

De samenwerking ten aanzien van Honduras kreeg de nodige aandacht. Naar aanleiding van de politieke situatie in Honduras, heeft Cordaid samen met andere MFO's enkele strategische partners betrokken bij het overleg met HMA in Costa Rica. De ambassade bevestigde haar belangstelling voor de plannen van Hivos en Cordaid om een Honduras-platform op te richten voor harmonisatie van beleid/programma's.

Europese Unie / internationale instellingen en stichtingen

Van de internationale donoren neemt de EU/EC van oudsher een belangrijke plaats in. Vandaar de inzet op beleidsbeïnvloeding, allereerst richting de Europese Commissie, maar ook naar de lidstaten. De Concord Federatie van Europese NGO's vervult hierbij een prominente rol. Cordaid is voorzitter van de *Concord Funding for Development and Relief Working Group*, en vice-voorzitter van de *Concord Structured Dialogue Taskforce* (over de toekomstige samenwerking van de EU met maatschappelijke organisaties). Beide werkgroepen zijn officieel gemandateerd door de Europese instellingen om de onderhandelingen te voeren over de rol van maatschappelijke organisaties in het Europese beleid voor ontwikkelingssamenwerking.

Cordaid had € 15,5 miljoen aan **additionele inkomsten** begroot van overheden en internationale donoren. Met € 21,6 miljoen aan contracten werd deze doelstelling ruimschoots behaald. De EU/ECHO fourneerde € 8,9 miljoen en de Nederlandse overheid € 4,4 miljoen. Van het *Global Fund* werd € 5 miljoen ontvangen, van de VN (WHO, UNICEF, UNOCHA en UNDP) € 2,1 miljoen, en van de Wereldbank € 0,4 miljoen. Vermeldenswaard is de bijdrage van het ministerie van Gezondheidszorg in Burundi dat € 0,5 miljoen beschikbaar stelde voor een Cordaid-project, en het *Basic Services Fund – Soedan* (zie hieronder).

De projecten hebben betrekking op noodhulp/wederopbouw en gezondheidszorg (hiv/aids-bestrijding en *performance based financing*). DR Congo (€ 10,8 miljoen), Burundi (€ 2,7 miljoen), Kenia (€ 1,5 miljoen), Haïti (€ 1,3 miljoen) en Pakistan (€ 0,8 miljoen) zijn de belangrijkste bestemmingen.

De *European Development Days* (Brussel, 6-7 december) zijn een jaarlijks terugkerende Forum dat georganiseerd wordt door de EU en een combinatie behelst van werkgroepsessies, tentoonstellingen en het zogeheten *Development Village*, waar organisaties de gelegenheid krijgen om zich aan een breed publiek (EU, VN, bankwereld, internationale NGO's/netwerken, lidstaten) te presenteren. Cordaid greep deze gelegenheid aan om internationale mogelijkheden voor samenwerking te onderzoeken.

Begin 2010 gaf ECHO opdracht voor een audit van Cordaid. Sinds 2008 heeft Cordaid de P-status (van een *low risk*-organisatie), wat inhoudt dat een jaarlijkse audit niet nodig is en dat kan worden volstaan met een vragenlijst. De 2010-audit leidde tot behoud van de status.

In het verslagjaar ontving Cordaid uit het *Basic Services Fund Sudan*, dat is opgezet door bilaterale donoren, een bijdrage voor een gezondheidsprogramma in West Equatoria in Zuid-Soedan. De voorzieningen zijn hier schaars, terwijl de gezondheidsproblemen legio zijn. Malaria, diarree, lepra en rivierblindheid komen veel voor en 28% van de bevolking is hiv-positief. In de afgelopen jaren zijn er uitbraken geweest van mazelen, cholera, meningitis en ebola. Het bisdom Tombura-Yambio is hier één van de weinige organisaties met gezondheidsdiensten. Cordaid werkt al lange tijd samen met het bisdom. De eerste jaren was de samenwerking gericht op het ondersteunen van twee ziekenhuizen, in Yambio en Nzara. In 2009 werd na een overdrachtsperiode het Yambio-ziekenhuis overgedragen aan het ministerie van Gezondheid. Het in lepra, hiv/aids en tbc gespecialiseerde Nzara-ziekenhuis wordt

nog door Cordaid ondersteund, samen met een aantal basisgezondheidscentra.

Met middelen uit het *Basic Services Fund* en in samenwerking met het ministerie van Gezondheid worden de activiteiten uitgebreid: acht posten worden opgeknapt en ingericht, en zorgmedewerkers getraind ten behoeve van een doelgroep van 108.000 mensen.

Collega-organisaties

De 'bonus' die MFS-II stelde op alliantievorming heeft ontegenzeggelijk een impuls gegeven aan de samenwerking van Nederlandse ontwikkelingsorganisaties. Cordaid verbond zich aan drie allianties; voor een deel betrof het hier de formele bezegeling van een al jarenlang bestaande samenwerking, voor een ander deel ging het om nieuwe relaties. In 2010 werd vooral geïnvesteerd in analyse, beleidsvorming en plannen, vanaf 2011 komt de toets van de operationele samenwerking.

Voor de drie alliantievoorstellen trok Cordaid uiteraard samen op met de mede-indieners. Maar ook ICCO, Hivos en Oxfam Novib waren belangrijk. In overleg/coördinatie werden door de vier MFO's landenanalyses opgesteld, terwijl met het oog op de harmonisatie/complementariteit van de interventies een brede afstemming plaatsvond. Verder werd gevierden overeengekomen om de bezuinigingsvoorstellen met elkaar te delen en te toetsen op ongewenste uitkomsten.

Van oudsher werkten de MFO's ook weer samen in het kader van landen- en themaplatforms (soja, biomassa, oliepalm), Agri-ProFocus, MicroNed, Millenniumakkoorden

Arabische donorconferentie

In 2010 nam Cordaid voor het eerst deel aan een grote Arabische donorconferentie (Dubai). Cordaid benutte de gelegenheid om zichzelf en partners uit de Palestijnse Gebieden/Israël te presenteren, en de toegang tot Arabische fondsen te ontsluiten. Arabische donoren schrikken meestal nog terug voor langetermijnpartnerschappen en investeringen in het maatschappelijk middenveld. Tegelijkertijd werd duidelijk dat Cordaid's werkwijze van capaciteitsversterking en netwerkopbouw beantwoordt aan de behoefte. Cordaid verschaftte via brochures, cases en individuele gesprekken inzicht in haar visie en beleid. In 2011 zal Cordaid met een grotere delegatie op directieniveau opnieuw aanwezig zijn in Dubai.

en zo meer. Maar ook in operationele zin wisten de vier elkaar goed te vinden.

Cordaid en ICCO werken vooral in Afrika al jarenlang samen met *faith-based* gezondheidskoepels. Beide MFO's achtten een onderzoek naar de samenwerking met kerkelijke gezondheidskoepels op zijn plaats gezien de nieuwe financiële architectuur en de snel veranderende behoeften van gezondheidsorganisaties; lokale onderzoekers werden bij de studie betrokken, die plaatsvindt in Kenia, Oeganda, Zambia en Ghana. De kosten worden gedeeld door Cordaid en ICCO, dat als penvoerder optreedt.

Samen met Oxfam Novib financierde Cordaid een analyse van de rubberproductie in Kalimantan; beide waren financier van het eerder gememoreerde 'Keukentafelproject'. Cordaid, Hivos en ICCO tekenden een MoU voor hun samen-

werking in Bolivia, waar de financiële dienstensector amper aanwezig is in rurale gebieden en vijf producentenorganisaties (met 13.000 kleine boeren) worden geholpen om toegang te krijgen tot internationale private bronnen en de nationale *Banco de Desarrollo Productivo*.



Annie Ngwira uit Malawi levert een deel van haar oogst in die voor een nieuwe deelnemer van het project beschikbaar gesteld wordt.



*Manipur, Noordoost-India.
Uit protest tegen executies van veiligheidstroepen blokkeerden
deze vrouwen een hoofdweg in Manipur, waarlangs ook het leger
zich verplaatst. Kijk voor meer resultaten over wat Cordaid doet
voor de zeggenschap van vrouwen in 2010 het filmpje www.cordaidjaarverslag.nl/*

Inleiding

Cordaid hanteert het INK-model voor sturing van de organisatie en de interne managementrapportage. De gegevensvastlegging, procedures en verantwoording worden extern gecontroleerd via o.m. de controle op de jaarrekening en intern door eigen operational auditors die nauw samenwerken met de externe auditors. Cordaid heeft een onafhankelijke Auditcommissie, waarin auditplannen- en verslagen en de jaarlijkse begroting en jaarrekening besproken worden.

In 2010 stond de indiening van de subsidie-aanvraag bij de Nederlandse overheid bovenaan de agenda. Maar ook de driejaarlijkse ISO-hercertificering, en de implementatie van efficiencyverbeteringen vergden de nodige aandacht en energie, evenals de herinrichting van de organisatie.

Cordaid gaat een nieuwe strategieperiode in, waarin de programmatische werkwijze verder wordt doorgetrokken. De multistakeholderbenadering, het werken in wereldwijde *Communities of Change* en de ontwikkeling/toepassing van (innovatieve) kennis winnen aan betekenis. Dit alles vraagt om een nieuw, efficiënt organisatieontwerp (zie 6.5.).

6.1. Medewerkers

Cordaid's strategie 2007-2010 bevat doelstellingen ten aanzien van lerend vermogen, gelijke kansen voor vrouwen en mannen, diversiteit en personeelstevredenheid.

Lerend vermogen

Het jaarlijkse opleidingsbudget bedraagt sinds 2008 2,75% van de loonsom. Daarnaast mag iedere medewerker 2,75% van de arbeidstijd aan opleidingsactiviteiten besteden. Van het beschikbare budget is 2,6% besteed, een stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Sinds 2008 wordt een beoordelingssystematiek gevolgd (Cordaid Perform), die bestaat uit plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken. Vanaf 2010 worden medewerkers beoordeeld op hun kerntaken, competenties en resultaatafspraken.

In 2010 kregen 14 medewerkers (4,6%) een andere functie, overwegend van gelijk niveau. Hiermee kwam het mobiliteitspercentage aanmerkelijk lager uit dan in 2009. De voorgenomen organisatiewijziging en de dreigende bezuinigingen beperkten de ruimte voor interne mobiliteit.

Lerend vermogen	Realisatie 2009	Realisatie 2010	Streefcijfer 2010
Gesprekscyclus Cordaid Perform			
- Planningsgesprekken	86%	87%	85%
- Voortgangsgesprekken	79%	85%	85%
- Beoordelingsgesprekken	83%	67%	85%
% loonsom voor training en opleidingen	2,33%	2,6%	2,75%
Doorstroom personeel	10,5%	4,6%	10-20%

Bron: personeelsinformatiesysteem

Gelijke kansen

Gelijkheid in kansen en beloning is één van de pijlers van het personeelsbeleid. Het percentage vrouwen in een hogere functie (schaal 10 en hoger) bleef in het verslagjaar met 56% vrijwel gelijk aan dat van 2009. Vanwege het vertrek van twee vrouwelijke leden van de Raad van Toezicht daalde het percentage vrouwen in Directie en Raad van Toezicht (tijdelijk) van 40% naar 25%. Het streven is overigens om in deze vacatures te voorzien via de benoeming van een vrouw. Het percentage vrouwen in het (Sector)management bleef ook in 2010 op de gewenste 50%.

Gelijke kansen vrouwen/mannen	Realisatie 2009	Realisatie 2010	Streefcijfer 2010
% vrouwen in schaal 10 en hoger	59%	56%	50%
% vrouwen in directie en raad van toezicht	40%	25%	35%
% vrouwen in (sector)management	50%	50%	50%

Bron: personeelsinformatiesysteem

Diversiteit

In het verlengde van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid streeft Cordaid naar een evenredige vertegenwoordiging van medewerkers van allochtone afkomst binnen het personeelsbestand. Medewerkers die voor het merendeel behoren tot de doelgroep van de oorspronkelijke Wet Samen vormden evenals in 2008 en 2009 zo'n 12% van de personeelsbezetting. Het percentage van deze medewerkers binnen de hogere functies lag met 8,5% opnieuw boven het streefpercentage.

Medewerkers van allochtone afkomst	Realisatie 2009	Realisatie 2010	Streefcijfer 2010
% nieuwe Nederlanders	12%	12%	15%
% nieuwe Nederlanders in schaal 10 en hoger	9,3%	8,5%	7,5%

Bron: personeelsinformatiesysteem

Personeelstevredenheid, veiligheid en gezondheid

In vervolg op het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2009 is een programma gestart om de werktevredenheid te verhogen. Het gebrek aan ontplooiingsmogelijkheden, motiverend leiderschap en leiderschap-feedback bleken sterk te correleren met lage tevredenheidsscores. Een traject met leiderschaptrainingen en loopbaancoaches werd hiervoor geïnitieerd.

Ongeacht functie, leeftijd, arbeidsduur en geslacht kan bij

Cordaid flexibel worden gewerkt. In 2010 werkte 66% van de vrouwen en 39% van de mannen in deeltijd, met een gemiddelde werkweek van respectievelijk 28 en 31 uur.

Het ziekteverzuim is gestegen van 3,5% vorig jaar naar 5,3%. De enkele jaren geleden ingezette aanpak om de verzuimfrequentie omlaag te krijgen, heeft resultaat gehad met een daling naar de gewenste 1,5. Het verzuimbeleid wordt nu gericht op de analyse, aanpak en preventie van langdurig verzuim, zeker waar het verzuim werkgerelateerd is.

In 2010 is opnieuw veel aandacht besteed aan de veiligheid van reizende medewerkers, uitgezonden en lokaal personeel. Er is een nieuw veiligheidsbeleid ontwikkeld, een nieuw veiligheidshandboek geschreven. Ook is een folder verspreid met praktische tips. Op personeelsbijeenkomsten en via intranet is veel aandacht besteed aan veiligheid. Om het veiligheidsbewustzijn te verbeteren en de rapportage daarover aan te scherpen wordt in 2011 een veiligheidscoördinator aangesteld.

Formatie

In 2010 telde de personeelsformatie 306 medewerkers, 192 (63%) vrouwen en 114 (37%) mannen. Deze medewerkers waren goed voor 265 fulltime-eenheden. Van de 306 medewerkers was 82% in vaste dienst en 18% op basis van een tijdelijk contract. Hierbij zij aangetekend dat de SHO-acties voor Haïti en Pakistan en de additionele financiering van gezondheidsprojecten leidden tot een tijdelijke versterking van de formatie.

Ondernemingsraad (OR)

Conform de Wet op de Ondernemingsraad telt de OR negen leden, vijf mannen en vier vrouwen. In 2010 vergden aanpassingen in de organisatiestructuur veel interne discussie en overleg met de Directie. Het OR-advies over de voorgelegde reorganisatieplannen was positief en omvatte enerzijds de organisatorische aanpassingen en anderzijds de plaatsingsprocedure van de medewerkers. Verder werd in goed overleg met de Directie het Rechtspositiereglement herzien en gemoderniseerd.

6.2. Processen

ISO-hercertificering

De ISO-Directiebeoordeling vormde het startpunt voor de ISO-hercertificering. De beoordeling volgde het INK-managementmodel, zodat de regelkring van *plan-do-check-act* geheel werd doorlopen. Cordaid's managementsysteem is o.m. gebaseerd op de ISO-normering (vormgegeven in het kwaliteitshandboek), het INK-model, en een samenhangend planning- en controlproces.

In de directiebeoordeling werd extra aandacht gegeven aan de relatie tussen het kwaliteitssysteem en de primaire processen. Zo werd nader ingegaan op de borging van kwaliteit en het gebruik van klachtenprocedures, tevredenheidsonderzoeken en evaluaties voor leer- en verbeteracties.

Het systeem werd in 2010 danig op de proef gesteld door de voorbereidingen op de nieuwe strategieperiode (2011-2015), waarbij primaire processen, programma's, en de organisatie ingrijpend aangepast worden. Alle wijzigingen konden op een weloverwogen manier worden ingevoerd, met grote betrokkenheid van alle belanghebbenden.

De waardering bij publiek en politiek werd zichtbaar via de nominatie voor de Transparant Prijs voor het jaarverslag, de waardering van het ministerie voor het Jaarverslag 2009, en de hoge score bij de MFS-aanvraag.

Gesteld kan worden dat het kwaliteitssysteem de test goed heeft doorstaan. Cordaid verkreeg dan ook zonder noemenswaardige problemen wederom een verlenging van het ISO-certificaat met drie jaar.

Managementinformatie

Via kwartaalrapportages worden de ontwikkelingen op sector- en programmaniveau gevolgd. Per kwartaal wordt bekeken of een bijgestelde jaarprognose nodig is, dan wel of acties nodig/mogelijk zijn om de begroting te realiseren. Ook verbeteracties uit audits en evaluaties worden via de kwartaalrapportage gemonitord. Het kwartaalrapport wordt besproken met de Raad van Toezicht, gepubliceerd op Cordaid's intranet, en gepresenteerd tijdens personeelsbijeenkomsten. In het kwartaalrapport zijn financiële en niet-financiële indicatoren opgenomen, die aansluiten op de kritische succesfactoren uit het strategieplan. In 2010 is op basis van aanbevelingen van adviesbureau ProExc een verbeterd stuurmiddel ontwikkeld voor monitoring van de voortgang van projecten.

Kwaliteitshandboek

Een aantal nieuwe processen werd aangepast en vastgelegd in Cordaid's Kwaliteitshandboek. Deze betroffen zogeheten projectadopties, waarbij externe partijen de financiering van projecten voor hun rekening nemen; partners die vanwege hun bewezen capaciteiten een aangepaste aanvraag- en monitoringsprocedure volgen; en de gewijzigde monitoring van projecten.

CBF-keurmerk

In 2010 hebben zich geen noemenswaardige ontwikkelingen voorgedaan. In het verantwoordingsverslag (zie Hoofdstuk 9.) wordt uitgelegd hoe het onderscheid tussen uitvoering, bestuur en toezicht bij Cordaid is geregeld, hoe de omgang met belanghebbenden gestructureerd is, en welke instrumenten Cordaid hanteert om de efficiency en effectiviteit van de bestedingen te verbeteren. Uiteraard hanteert Cordaid de verantwoordingsrichtlijn RJ 650.

Planning & Control

Cordaid's planning- en controlcyclus omvat in samenvattende zin de volgende elementen:

- Samenhang tussen strategieplan, jaarplannen en operationele afspraken op team-/individueel niveau.
- Integrale budgetverantwoordelijkheid voor de (sector) managers inzake de kosten van de sector/afdeling, de bestedingen/betalingen, en de resultaten op prestatie-indicatoren.
- Prestatie-indicatoren en streefwaarden die aansluiten op de externe verantwoording (jaarverslag).
- Kwartaalrapportages die de realisatie weergeven ten opzichte van budgetten; per kwartaal wordt bekeken of bijsturing vereist is.
- Kwartaalsgewijze bespreking van aanbevelingen uit audits en evaluaties en daarop te ondernemen acties; de actielijst wordt continu bijgewerkt en komt tweewekelijks aan de orde.
- Monitoring van de resultaatafspraken, competenties, leerdoelen en ontwikkelingen per medewerker via Cordaid Perform; het gebruik van Cordaid Perform wordt gevolgd via het kwartaalrapport.
- De belangrijkste conclusies uit de kwartaalrapporten worden gedeeld met de medewerkers via kwartaalbijeenkomsten en met een integrale publicatie op intranet.
- Jaarlijks stelt Cordaid een uitgebreid inhoudelijk en financieel jaarverslag op, alsmede een publieks- en partnersverslag, die alle via internet openbaar worden gemaakt.

Sturing op kosten

Ten aanzien van de efficiency stelde Cordaid zich in haar strategieplan een kostenverlaging van 15% tot doel. Deze zou mede tot uiting moeten komen in een reductie van de projectuitvoeringskosten van 9% naar 8% door een combinatie van groei van de bestedingen en een hogere productiviteit. Een reductie op de MFS-subsidie, strengere verantwoordingseisen en opeenvolgende loonrondes zorgden echter voor een kostenstijging, die maar gedeeltelijk kon worden opvangen. Cordaid heeft haar doelstelling voor de uitvoeringskosten dan ook moeten bijstellen van 8% naar 8,5%.

Conform de verantwoordingsrichtlijn voor fondsenwervende instellingen (RJ650) zijn deze kosten sinds 2008 onderdeel van de categorie 'Besteed aan doelstellingen'. Een streefpercentage van 8,5% correspondeert met een percentage van 7,5% volgens RJ650. In 2009 leidden efficiencyverhogende maatregelen en besparingen tot een percentage van 7,7%. Voor 2010 was uitgegaan van eenzelfde percentage; de realisatie lag hier met 7,6% iets onder.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De zorg voor mens en leefomgeving ligt besloten in Cordaid's missie. Hieraan wordt vorm gegeven door de activiteiten en processen ethisch, sociaal en ecologisch verantwoord in te richten. Zo is de bedrijfsvoering klimaatneutraal (met o.m. groene stroom, het ontmoedigen van autogebruik, en compensatie van de CO₂-uitstoot van vliegvluchten en het hoofdkantoor). In 2010 heeft Cordaid bouwkundige veranderingen aangebracht in het hoofdkantoor, waarbij rekening is gehouden met energiebesparende

maatregelen, zoals waterbesparende kranen, spaarlampen en tijdschakelingen. In het bedrijfsrestaurant wordt gekozen voor fair trade/biologische producten. Als binnenlandse koeriersdienst fungeert Valid Express, dat werkt met koeriers met een fysieke handicap en/of chronische ziekte. Er wordt gebruik gemaakt van de VISA Greencard. Het MVO-beleid van leveranciers wordt als belangrijkste criterium gehanteerd bij het inkoopbeleid.

Met de ondertekening van het 'Convenant Bereikbaar Haaglanden' verplicht Cordaid zich tot een 6%-reductie van het aantal kilometers in de spits en van de CO₂-uitstoot in 2012.

Cordaid voert een maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid. Het beheer van het vermogen is ondergebracht bij Schrettlén, 100% dochter van de Rabobank (Cordaid's huisbankier). Bij het beheer van het vermogen hanteert Schrettlén de criteria van Cordaid's Treasury Statuut; er wordt belegd in bedrijven die een goed sociaal beleid voeren, milieuvriendelijk ondernemen en respect hebben voor de mensenrechten.

In 2010 is Cordaid gestart met een project om met ondersteuning van de adviesorganisatie CREM haar MVO-beleid (inclusief omgang met bedrijven, partners etc) verder uit te werken.

Accountantsverslag

In zijn verslag over 2009 ging de accountant PricewaterhouseCoopers zowel in op de bevindingen uit de eindejaarscontrole, als op die van de interimcontrole (naar de werking van beheersmaatregelen). De accountant verifieerde ook of voldaan werd aan de bepalingen in het Financieel Reglement en Controleprotocol van de Nederlandse

overheid in verband met de door haar verstrekte subsidie. Speciale aandacht was er voor de overgang naar het nieuwe programmabeheersysteem, dat naar het oordeel van de accountants ‘juist en volledig is uitgevoerd’. Verder werd Cordaid’s programma voor leningen, garanties en participaties onder de loep genomen, alsmede de manier waarop Cordaid omging met de gevolgen van de kredietcrisis.

Op basis van zijn bevindingen gaf de accountant op 17 maart 2010 een goedkeurende verklaring af.

Partos / Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI)

Partos heeft in 2010 verschillende organisaties, waaronder Cordaid, met juridisch advies ondersteund. Naast Partos manifesteert ook de VFI zich als behartiger van belangen van de branche. Managers en medewerkers van Cordaid nemen actief deel in werkcommissies van beide organisaties.

Transparant Prijs

Cordaid doet vanaf het begin mee aan de jaarlijkse Transparant Prijs, en behaalt daarbij praktisch elk jaar weer een hogere score. Voor haar Jaarverslag 2009 verwierf Cordaid een nominatie en een gedeelde tweede plaats met een score van 8,3. Bijzonder hoge scores (rond de 9) werden behaald ten aanzien van ‘Doelstelling, Beleid en Strategie’, ‘Governance’, ‘Fondsenwerving’ en ‘Niet-financiële resultaten’.

Uit het juryrapport: ‘Cordaid is voor de eerste maal genomineerd, hetgeen een prestatie van formaat is voor een grote organisatie met bijna 1.200 partners die projecten uitvoeren. Het verslag is helder, heeft een duidelijke

structuur en geeft veel inzicht in de resultaten van het werk.’

De beoordelingscommissie gaf ook aan dat het jaarverslag kan worden verbeterd door meer informatie op te nemen over de geplande versus de bereikte resultaten, de plannen voor de toekomst, en de koers van de stichting. Ook ligt er de uitdaging voor Cordaid om ondanks haar veelzijdige werkzaamheden, te streven naar zo SMART mogelijke doelstellingen.

Vermeldenswaard is nog dat van een Nederlands bedrijf een donatie werd ontvangen, omdat Cordaid ‘hoog gescoord had bij de transparantieprijs’.

6.3. Doelmatigheid

De leidende vraag bij doelmatigheid is of meer mensen kunnen worden bereikt met dezelfde hoeveelheid fondsen of dat hetzelfde kan worden gerealiseerd met minder fondsen. Efficiëntere werkwijzen, een groter terugverdieneffect of hefboomwerking vergroten de doelmatigheid van de besteding. Samenwerking kan leiden tot kostenbesparing in de bedrijfsvoering of uitvoering van projecten.

Het sturen op doelmatigheid is ingebed in de organisatie. Cordaid hanteert het INK-model als managementvorm, waarmee wordt gegarandeerd dat de *plan-do-check-act* cyclus wordt gevolgd. Doelmatigheidsindicatoren volgen de nieuwe verantwoordingsrichtlijn RJ650, zijn opgenomen in de kwartaalrapportage, en leiden indien nodig tot verbeteracties.

Naast de doelmatigheid van de eigen bedrijfsvoering, beoordeelt Cordaid ook de doelmatigheid van partners en projecten (zie hoofdstuk 4.).

Project ‘Daadkracht’

Vanaf oktober 2009 voerde Cordaid samen met het adviesbureau ProExc en op basis van een in juni 2009 uitgevoerde *quick scan* het project ‘Daadkracht’ uit, dat een verhoogde efficiency en effectiviteit van Cordaid tot doel had. Het leidde begin 2010 tot verbeterplannen op overkoepelend en teamniveau. Medio 2010 werd een audit uitgevoerd om vast te stellen in welke mate verbeteringen waren doorgevoerd en om aanbevelingen te doen voor verdere implementatie. De audit leverde een positief beeld op: het financieringsproces en de operationele stuurinformatie op het niveau van o.m. teamleiders en projectverantwoordelijken zijn verbeterd; voor uitwisseling staan *best practices* ter beschikking. Een actieplan werd opgesteld om de lopende en komende verbetervoorstellen tot een goed einde te brengen. Per eind 2010 is het project formeel afgesloten.

Vergelijkend onderzoek naar overhead

Cordaid nam met de partners in de Alliantie ‘Samen voor verandering: *Communities of Change*’ deel aan het *overhead-benchmark* onderzoek van Berenschot. Daarbij werden de aantallen fte’s en de kosten per overheadfunctie van elke organisatie in detail vergeleken. Er bleek uit dat Cordaid over het algemeen efficiënt is (in termen van fte’s) in vergelijking tot de referentiegroep van andere (grote) OS-organisaties. Daar staat tegenover dat het gemiddelde salaris 10% hoger ligt.

De omvang van alle overheadfuncties samen (volgens de door Berenschot gehanteerde definities) bleek 17,9% te zijn tegenover 23,3% in de referentiegroep. Vooral voor Directie/Leiding, Financien & Control en ICT 'scoorde' Cordaid lager dan het gemiddelde. Als percentage van de baten bedroeg Cordaid's score 3,6%, wat erg laag is vergeleken bij de 11,8% van de referentiegroep.

Kostenratio's

Voor de fondswervende kosten (maximaal 25% volgens de CBF-norm) werd het percentage op 17,2 gesteld vanwege de verhevigde concurrentie om donateurs/marktaandeel. De realisatie bedroeg 11,4% vanwege beperkte (en tot 2011 uitgestelde) investeringen in donateurswerving en campagnes.

Voor de uitvoeringskosten gold 7,7% als streefwaarde; de realisatie bedroeg 7,6%.

Voor Beheer & Administratie (uitgedrukt als percentage van de lasten) wordt een maximum van 2,5% gehanteerd, met een streefwaarde 2010 van 1,6%; het percentage kwam uit op 2,0%.

Afhandeling aanvragen/rapportages

Hoewel Cordaid er de afgelopen jaren niet in slaagde om 90% van de aanvragen en rapportages binnen drie maanden af te wikkelen, werd de norm toch gehandhaafd vanwege het belang van een tijdige feedback richting partners. De getroffen maatregelen leidden in 2009 tot verbetering, maar de trend kon niet worden voortgezet door onder meer de 'concurrentie' die van MFS-gerelateerde taken werd ondervonden.

Behandeltijd max.3 maanden in %	Aanvragen	Inhoudelijke rapportages	Financiële rapportages	Auditrapporten
2007	74	52	77	74
2008	76	44	80	73
2009	82	65	82	76
2010	71	61	71	68

Bron: Cordaid's monitoringssysteem PTS

6.4. Risicomanagement

De in 2009 uitgevoerde Cordaid-brede risicoanalyse zag een afbrokkelende politieke en maatschappelijke steun, fraude en gebrek aan effectiviteit in projecten, en het wegglopen van donateurs als de belangrijkste risico's. De analyse leidde tot verbeteracties, verwerking in het interne-auditjaarplan 2010, en opname van risicomanagement in de planning & control-cyclus, zodat periodiek de risico's benoemd worden en tijdig maatregelen kunnen worden getroffen.

Voor 2011 staat een volgende Cordaid-brede risicoanalyse geagendeerd.

Ten aanzien van het signaleren/beheersen van risico's en het bestrijden van fraude/corruptie binnen het eigen hoofdkantoor en de eigen noodhulpoperaties/liaisonkantoren, en bij partners voert Cordaid preventieve, controlerende en correctieve maatregelen uit (zie de Jaarrekening).

In 2010 werd als vervolg op de analyse een aantal audits uitgevoerd om de risico's scherper in beeld te krijgen en verbeteracties te definiëren.

Audit anti-fraudemaatregelen

Uit de risicoanalyse kwam naar voren dat veel maatregelen zijn genomen om het frauderisico te beperken, maar dat deze desondanks het risico nog onvoldoende afdekken. De audit richtte zich dan ook mede op verbeteringen. Daarvoor werden als belangrijk aangemerkt het verhogen van het fraudebewustzijn van medewerkers en het breder delen van geleerde lessen. Als aanzet hiertoe heeft de huisaccountant PricewaterhouseCoopers voor Cordaid's financieel medewerkers een presentatie gegeven over fraudebewustzijn.

Auditbevindingen

Er bestaat niet altijd genoeg duidelijkheid over de positie die Cordaid tegenover partners inneemt. Uit beleidsdocumenten en functieprofielen lijkt dit vooral een adviserende en begeleidende rol te zijn, terwijl in de praktijk meer een controlerende rol lijkt te worden gevraagd, o.a. vanwege de vele externe verantwoordings-eisen. Daarnaast kan de monitoring van partners beter door strikt vast te houden aan de contractuele verplichtingen van de partner en een gedegen rappelleersysteem. De beoordeling van risico's in

het aanvraagproces moet explicieter, zodat deze mede kan dienen om af te wegen welke monitoringsinstrumenten worden ingezet. De richtlijnen voor externe audits moeten strikter worden nageleefd (zoals de aanwezigheid van een management letter en de kwaliteit van de uitvoerende accountant - aangesloten bij de Internationale Federatie voor Accountants - IFAC).

Om al deze zaken in onderlinge samenhang aan te pakken, wordt in 2011 een project gestart met de huisaccountant om een op risico's gebaseerd *Control Framework* op te stellen en de rollen van de medewerkers scherper uit te werken.

In januari 2011 is, mede uitgeschreven n.a.v. een opmerking van BuZa bij de beoordeling van de MFS-II - aanvraag, een nieuw anticorruptiebeleid opgesteld.

Audit personeel

De risicoanalyse van 2009 signaleerde een aantal risico's ten aanzien van het personeel. Overigens kwam ook naar voren dat er al veel maatregelen bestaan om deze risico's te verminderen en dat naleving hiervan geboden is. Het algemene beeld is dat er voldoende beleid beschreven is, dat het risicobewustzijn bij directie/management groot is, en dat de naleving van het beleid over het algemeen voldoende is. Als belangrijkste aandachtspunt geldt nu de werkdruk.

Auditbevindingen

Voor bijna alle functies zijn er duidelijke functiebeschrijvingen en op iedere afdeling/sector bestaan jaarplannen met op individueel niveau uitgewerkte outputs. Deze output is echter niet altijd gebaseerd op de maximaal haal-

bare output per medewerker, waardoor een *mismatch* kan ontstaan met een structureel te hoge werkdruk als gevolg. Meerdere oplossingen zijn aangedragen, zoals het hanteren van de maximaal haalbare output per fte als basis voor het jaarplan, het opnemen van ruimte voor onvoorziene trajecten, en het duidelijk stellen van prioriteiten bij niet-geplande activiteiten/trajecten.

Er is besloten om vanaf medio 2011 tijdschrijven in te voeren. Hiermee kan onder andere informatie worden verkregen over de relatie tussen beschikbare capaciteit en werkdruk, zodat op basis hiervan gericht aan oplossingen kan worden gewerkt.

6.5. Structuur

De organisatiestructuur onderging in het verslagjaar geen ingrijpende wijzigingen; wel leidden de uitgangspunten en strategie voor de volgende planperiode tot de voorbereiding van een nieuwe structuur, die per 1 april 2011 wordt ingevoerd.

Om hiertoe te komen is begonnen met een analyse van de bestaande organisatiestructuur. Daaruit kwamen leerpunten naar voren ten aanzien van leidinggeven, de té grote *span of control* van de sectormanagers waardoor niet voldoende aandacht kon worden geschonken aan strategische aspecten, de afstemming tussen de sector Marketing & Communicatie en de programmasectoren, en het werken in sectoren (met onvoldoende synergetische effecten). Mede op basis van de analyse werden uitgangspunten voor de nieuwe organisatiestructuur geformuleerd:

- Programma's blijven leidend bij de inrichting van de organisatie.
- Kennisontwikkeling moet binnen de structuur een zichtbare vertaling krijgen.
- Lobby, linking & learning, netwerkopbouw en *Communities of Change* moeten in verbinding met de programmafinanciering worden georganiseerd.
- De samenhang tussen de programma's onderling en tussen de programma's en Marketing & Communicatie moet gestimuleerd/gefaciliteerd worden; daarbij worden dwarsverbanden op projectbasis georganiseerd.
- Een systeem van dual management zorgt voor sturing van de projectfinancieringen en de activiteiten van linking & learning, lobby, netwerkopbouw en *Communities of Change*.
- Een flexibele projectstructuur moet garanderen dat Cordaid zich kan aanpassen aan veranderende samenwerkingsverbanden.

Veldpresentie

In 2010 werd besloten tot de oprichting van een veldkantoor in Harare, Zimbabwe, voor de humanitaire hulpverlening; Cordaid onderhandelt momenteel met de Wereldbank over een omvangrijk PBF-programma, na toewijzing zal het kantoor worden gebruikt voor de implementatie.

Ook werd een kantoor geopend in Haïti voor de noodhulp/wederopbouw.

Ultimo 2010 beschikte Cordaid over 15 liaison- en operationele veldkantoren in negen landen in Afrika, vijf in Azië en één in de Caraïben.



Haiti: Cordaid Mensen in Nood bouwt, dankzij de inzamelingsactie van de SHO, de komende drie jaar 8.500 nieuwe huizen op het platteland en in Port-au-Prince. Jongeren die stage lopen helpen de lokale bevolking bij de bouw.

Het INK-model helpt om continu te leren van ontwikkelingen in de omgeving, de bereikte resultaten, feedback van belanghebbenden, en uitkomsten van studies/onderzoeken en evaluaties. Verbeteracties worden vastgelegd en gemonitord in de ‘verbeteragenda’, die per twee weken door het management wordt besproken.

Het lerend vermogen wordt gevoed door actief feedback te vragen. Feedback dient enerzijds als instrument voor toetsing van beleidskeuzen en uitvoeringspraktijk en anderzijds voor aanpassing/vernieuwing. Feedback wordt verkregen uit tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, partners en donateurs (in het verslagjaar werden overigens geen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd); uit klachten, onderzoeken, rapportages en evaluaties; en tijdens dienstreezen en partnerconsultaties. Ook het managementinformatie- en monitoringssysteem, interne audits en externe beoordelingen, en visitaties en *peer references* leveren materiaal om Cordaid’s functioneren verder te verbeteren.

Voor de systematisering van ervaringen en lessen en de verspreiding daarvan beschikt Cordaid over de nodige instrumenten. Belangrijke informatie wordt gedeeld met

medewerkers via ‘lunchlezingen’, interne leertrajecten, en *homeweeks* (waarin sector-/afdelingsgewijs gedurende enkele dagen bepaalde thematieken worden behandeld), met collega-organisaties (via bijvoorbeeld Partos) en met partners/stakeholders (waarbij steeds meer gebruik wordt gemaakt van de Cordaid-partnerwebsite).

Mede met het oog op het nieuwe strategieplan en het daarin vervatte belang van kennisontwikkeling werd aan *The Learning Company* (prof. J. Kessels, Universiteit Twente) opdracht verleend om Cordaid door te lichten vanuit een kennisperspectief en met aanbevelingen te komen voor verbetering. Uit het onderzoeksrapport: ‘We hebben met tal van inspirerende kennistrjecten kennisgemaakt en tal van projecten en programma’s hebben een zeer kennisintensief karakter. (...) Blijkbaar lukt het Cordaid zeer goed om in het werk nieuwe kennis te genereren, te delen en het delen te stimuleren, toe te passen en van daaruit weer nieuwe kennis te ontwikkelen.’

Het rapport verzuimt echter niet te vermelden dat door de vele kennistrjecten de beschikbare energie en tijd versnipperd worden; meer focus is daarom geboden. Ook dienen de leerstrategie en -processen meer geëxpliciteerd te worden, en kan de bij individuele medewerkers/sectoren aanwezige kennis ruimer worden gedeeld (door bij voorbeeld een kennisplatform in te richten). Hiermee werden de contouren van kennisontwikkeling binnen Cordaid geschetst; intussen is begonnen met de operationalisering daarvan in structuren en werkprocessen.

Cordaid onderhoudt wereldwijd tal van partnerschappen met kennisinstellingen. In Nederland wordt samengewerkt met bij voorbeeld de IS Academie, het Haags Centrum voor Strategische Studies, de universiteiten van Utrecht en Amsterdam, en Instituut Clingendael rond fragiele staten; het Kenniscentrum Religie en Ontwikkeling, *Institute of Social Studies* en de Islamitische Universiteit Rotterdam ten aanzien van religie; Wageningen Universiteit (rampenstudies en landbouw); Vrije Universiteit Amsterdam (religie/landrechten, milieuvraagstukken); Universiteit Twente (sloppenwijken en kennisontwikkeling); Universiteit Tilburg (droogtemanagement); het KIT en de universiteiten van Groningen en Rotterdam ten aanzien van gezondheidszorg; Universiteit Nijmegen (impactmeting, gezondheidszorg en zorgverzekeringen); en het Rode Kruis Klimaatcentrum. Internationaal werkt Cordaid samen met onder meer de *Notre Dame University* in de VS (fragiele staten); de Wereldgezondheidsorganisatie, de *Medical Research Council* (Oeganda), Universiteit Antwerpen (gezondheidszorg), Universiteit Bukavu (DR Congo – gezondheidszorg), universiteiten van Birmingham-Engeland, Lucknow-India en Makeni-Kameroen voor kinderen met een handicap; de universiteiten van Khartoum, Juba en Malakai in Soedan rond fragiele staten/wederopbouw; de landbouwuniversiteiten van Tanzania en Malawi; en de universiteiten van Kampala-Oeganda en Yaoundé-Kameroen op het vlak van microfinanciering.

7.1. Linking & Learning (LL)

Bij LL-trajecten wordt systematisch geleerd binnen een netwerk van organisaties. Partners worden uitgenodigd om deel te nemen aan uitwisselings- en leermomenten en bij te dragen aan de kennisontwikkeling en innovatie binnen Cordaid en de eigen organisatie. Om meer zicht te krijgen op de praktijk en resultaten van de trajecten werden door een extern bureau 40 trajecten doorgelicht.

De centrale uitkomst van de studie (maart 2010) was dat Cordaid-medewerkers met veel enthousiasme werken aan LL-trajecten en dat partners Cordaid's investeringen in kennisvermeerdering, netwerkvorming en innovatie waarderen. Er is dan ook veel draagvlak om LL te continueren.

Er werd echter ook geconcludeerd dat er geen tot onvoldoende verbinding bestaat tussen de individuele LL-trajecten en het strategische niveau van Cordaid. De trajecten hebben een beperkte reikwijdte, wat de uitwisselingsmogelijkheden limiteert. De invloed van LL op financieren, lobby en draagvlakgerichte activiteiten is onvoldoende. Partners hebben doorgaans een wat diffuus beeld van Cordaid's LL-doelstellingen.

In de periode 2007-2010 heeft Cordaid veel ruimte geboden aan medewerkers om LL te ontwikkelen. Nu is echter de tijd gekomen om keuzes te maken, LL sterker te verankeren binnen de programma's, de LL-agenda te delen met partners, en LL-trajecten voor de 'buitenwacht' een sterk en herkenbaar profiel te geven.

In het nieuwe strategieplan zijn al deze voornemens tot uitdrukking gebracht. Zo is kennisontwikkeling als (vierde) interventiestrategie opgenomen in elk programma, waarbij

de leerdoelen direct gekoppeld zijn aan de programma-doelen. Voor kennisontwikkeling is 5% van het MFS-budget gereserveerd. Ook de in het kader van de subsidieaanvraag geformuleerde leeragenda (met voor elk programma twee leerdoelen) draagt bij aan focus en samenhang tussen LL-activiteiten. De bezuinigingen hebben ertoe geleid dat de focus van de kennistrajecten nog verder is aangescherpt. Daarnaast wordt een kennisplatform opgezet om de beschikbare kennis te delen en op organisatieniveau te leren.

7.2. Programma-evaluaties

Algemeen

Programma-evaluaties geven een geaggregeerd inzicht in de resultaten van meerdere projecten en partners en zijn daarom belangrijke bronnen voor leren en verbeteren. De evaluatierapporten worden aan de betrokken partners verstrekt; samenvattingen van de geleerde lessen komen op de partnerwebsite. Indien de vertrouwelijkheid niet wordt geschonden, worden de rapporten daarnaast ook op de website gepubliceerd. De conclusies komen in het jaarverslag aan bod. De geleerde lessen worden zowel binnen Cordaid als met partners, en in het geval van gemeenschappelijk uitgevoerde (Partos) programma-evaluaties ook met *peers* besproken, vaak in de vorm van leersessies.

Cordaid onderscheidt programma-evaluaties (PE's) die onder eigen verantwoordelijkheid worden uitgevoerd, PE's die worden uitgevoerd in het kader van MBN/Partos, en PE's die onder de verantwoordelijkheid van IOB (Inspectie

Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken) vallen.

Cordaid programma-evaluaties

De evaluatie van Cordaid's programma *Hiv/aids* ging van start en werd grotendeels uitgevoerd in 2010. De afronding staat gepland voor 2011. De voorlopige uitkomsten staan in paragraaf 4.8.

Eind 2010 werd het eindrapport van het *Non-Timber Forest Product – Exchange Programma* uitgebracht. De belangrijkste bevindingen en aanbevelingen zijn opgenomen in paragraaf 4.9.

Partos programma-evaluaties

Microfinanciering

Zomer 2010 bracht Partos het eindverslag uit van de evaluatie van de microfinancieringsactiviteiten van Cordaid, Hivos, ICCO en Oxfam Novib in de periode 2003-2007. In deze jaren hebben zij gezamenlijk € 185 miljoen besteed aan het opbouwen van bijna 650 microkredietorganisaties in 72 landen. De evaluatie concludeert dat de Nederlandse ontwikkelingsorganisaties een positieve bijdrage hebben geleverd aan het opbouwen/versterken van duurzame en sociale microkredietorganisaties. De betrokken organisaties zijn gegroeid en professioneler geworden en daardoor beter in staat financiële diensten te verlenen; zij bereiken productieve armen en streven naar grotere participatie van vrouwen. De vier MFO's ondersteunen ook netwerk- en lobbyorganisaties, die een duidelijke toegevoegde waarde hebben voor de verbetering van het microfinancieringsklimaat.

Kritische opmerkingen ontbraken niet. Zo dient er meer aandacht te komen voor risicomanagement, *governance* en commerciële levensvatbaarheid van MFI's, en is de participatie van Afrikaanse vrouwen nog teleurstellend.

De evaluatie heeft geleid tot afspraken tussen de MFO's voor een betere ondersteuning en monitoring van MFI's op het gebied van o.a. bestuur, financieel beheer, risicoanalyse en *social performance management*. Binnen MicroNed is intussen een tool ontwikkeld, die de voortgang van de capaciteitsopbouw bij MFI's inzichtelijker maakt. Ook werd overeengekomen om meer aandacht te besteden aan gender en aan financiële producten voor de kleinschalige landbouw. De kwaliteit van de PE werd door IOB als redelijk/goed gekwalificeerd.

Inheemse Volken

In september werd het eindrapport gepubliceerd van de geëvalueerde projecten van Cordaid, Hivos en ICCO in een zestal landen. Van Cordaid werd het pastoralistenprogramma in Ethiopië en Kenia geëvalueerd.

De beoordelaars concluderen dat Cordaid's steun bijdroeg aan armoedebestrijding, de lokale organisatieontwikkeling bevorderde, en het beleid op (inter)nationaal niveau positief beïnvloedde. Cordaid heeft samen met haar partners veelbelovende modellen ontwikkeld, die het verdienen om beter te worden gedocumenteerd en opgeschaald. Ook werd bijgedragen aan versterking van de positie van vrouwen. Cordaid's partners hebben een belangrijke rol gespeeld in het versterken van de stem van pastoralisten via de media en hun deelname aan grote (inter)nationale bijeenkomsten. De evaluatie leerde ook dat Cordaid land(verlies)-issues centraler moet stellen en meer aandacht moet geven aan

uitwisselingsprocessen tussen partners. In algemene zin werden Cordaid's interventies als redelijk tot goed gewaardeerd.

Ter afronding werd in november door de drie MFO's een leerbijeenkomst georganiseerd. Samen met haar partners is Cordaid bezig om de geleerde lessen in de praktijk te brengen.

De IOB-beoordeling van de kwaliteit van deze PE kwam uit op 'redelijk'.

Capaciteitsopbouw

De gezamenlijke evaluatie (Cordaid, ICCO, Hivos en Oxfam Novib) naar capaciteitsversterking bij partnerorganisaties leidde in oktober tot een syntheserapport. De evaluatie was opgezet als leerevaluatie en geeft een genuanceerd beeld van de processen van capaciteitsversterking bij zuidelijke partners. Van Cordaid werden cases in Malawi en Ethiopië bestudeerd; zij werden als redelijk beoordeeld.

De Cordaid-cases lieten zien dat ook extern gestuurde capaciteitsversterking kan leiden tot versterking en ontwikkeling, mits de geboden versterking aansluit op reeds bestaande kennis en capaciteiten en de zuidelijke betrokkenheid en *ownership* worden gestimuleerd en verankerd.

In 2011 vindt follow-up plaats van de PE. Geleerde lessen worden gedeeld met organisaties die betrokken waren bij de evaluatie. Binnen Cordaid zijn de uitkomsten aanleiding om capaciteitsversterking hernieuwde aandacht te geven. Ook geeft de evaluatie input voor het verder vormgeven van capaciteitsversterking van/binnen *Communities of Change*.

Geweld tegen vrouwen

Zoals in het jaarverslag 2009 vermeld, stond voor 2010 een vooronderzoek geagendeerd; op grond daarvan zou worden besloten óf en hóe het veldonderzoek zal worden uitgevoerd. In 2010 kwam een rapport van het dossieronderzoek bij ICCO, Oxfam Novib, Hivos, Plan en Cordaid beschikbaar. Cordaid trok zich vervolgens terug, omdat een bijkomend doel (de evaluatie dient in financiële zin Cordaid's inzet voldoende 'af te dekken') niet in bevredigende mate kon worden gerealiseerd.

Terugblik

Deze laat zien dat Cordaid in de achterliggende strategieperiode 18 eigen programma-evaluaties heeft uitgevoerd (waarvan er één wordt afgerond in 2011), vier MBN/Partos-evaluaties en één IOB-evaluatie.

Dertien PE's werden voor een kwaliteitsbeoordeling voorgelegd aan IOB. Op basis van de IOB-score op twintig aspecten kan aan vier PE's de kwalificatie 'redelijk/goed' worden toegekend; vijf waren 'redelijk' en twee 'redelijk/matig', terwijl er twee als 'matig' kunnen worden aangemerkt.

Van de 15 PE's waarvan de kwaliteit als minimaal 'redelijk' werd beoordeeld door IOB/Cordaid zijn de bevindingen m.b.t. de kwaliteit van Cordaid's interventies gerubriceerd. Vier programma's/projecten verdienden het oordeel 'goed'; negen boekten 'redelijke' resultaten, en van twee bleek de uitkomst 'matig'.

7.3. Projectevaluaties

De jaarplanning vermeldde 86 projectevaluaties; het werden er uiteindelijk 75. De met MFS-II verbonden landenconcentratie c.q. exit-strategieën leidden om redenen van opportuniteit en tijdsdruk tot minder projectevaluaties dan voorzien.

Bij 79% van de evaluaties was het team afkomstig uit het 'Zuiden', 6% betrof een combinatie van noordelijke en zuidelijke evaluatoren, en 16% een volledig noordelijk evaluatieteam.

Van de evaluaties waren er 62 (83%) van voldoende/goede kwaliteit en dus 13 van een matige/slechte kwaliteit (die vooral te vinden waren bij de programma's voor gezondheidszorg en kleine producenten).

De 75 evaluaties besloegen een Cordaid-financieringstotaal van € 17,5 miljoen; voor de 62 evaluaties die aan de maat waren was dit € 13,0 miljoen.

De 62 evaluaties waren onderwerp van een nadere analyse aan de hand van het oordeel van de evaluatoren over de kwaliteit van de geëvalueerde partner/project.

- 53 partners/projecten (87%) verwierven de kwalificatie 'voldoende/goed'; in financiële zin bedroeg het percentage 86%.
- 8 partners/projecten werden als 'matig/slecht' beoordeeld; zij tekenden voor een Cordaid-bijdrage van € 1,8 miljoen (14%).

Het oordeel van de evaluatoren ten aanzien van de 62 geëvalueerde partners/projecten werd vergeleken met dat

van de verantwoordelijke Cordaid-medewerker. Bij 53 evaluaties was sprake van een eensgezind oordeel (87%); in één geval had Cordaid een positiever beeld, bij zeven juist een negatiever.

Terugblik

In de periode 2007-2010 werden 306 projectevaluaties uitgevoerd; de corresponderende Cordaid-financiering bedroeg € 119 miljoen. 257 evaluaties (84%) waren van voldoende kwaliteit, zij vertegenwoordigden een Cordaid-bijdrage van € 103 miljoen; de bijbehorende oordelen over de partner/project waren voor 226 evaluaties of voor een bijdrage van € 90 miljoen (87%) positief.

Gedurende 2007-2010 tekenden zuidelijke evaluatoren voor 69-79% van de projectevaluaties, met een lichte groei in de latere jaren. Gemeten naar de kwaliteit deden zuidelijke teams niet onder voor noordelijke of gemengde teams, zoals blijkt uit de tabel.

Herkomst/aantallen evaluatoren	2007 (n=81)	2008 (n=81)	2009 (n=70)	2010 (n=75)	2007 % onvold.	2008 % onvold.	2009 % onvold.	2010 % onvold.
Noord	18%	14%	15%	16%	7%	18%	0%	25%
Noord - Zuid	13%	9%	13%	5%	10%	71%*	22%	0%
Zuid	69%	77%	72%	79%	9%	14%	24%	17%

Bron: monitoringssysteem Cordaid

* vanwege de uitvoering van meerdere verwante projectevaluaties door eenzelfde zwak evaluatieteam

7.4. Participatory Impact Assessment (PIA)

Cordaid werkt binnen een vijfjarig traject (2007-2012) samen met het CIDIN, partners en lokale onderzoeksinstituten aan een methode voor *Participatory Impact Assessment*. Onderwerp van analyse zijn zes projecten van evenzoveel partners betreffende de toegang tot gezondheidszorg (Ghana), kleine producenten (India) en sloppenwijkbewoners (Peru); ruim 2.400 huishoudens (13.270 personen) vormen de onderzoeks- en controlegroep. Door middel van opeenvolgende surveys wordt de impact van de interventies op de situatie van de huishoudens in kaart gebracht. Voor een optimaal inzicht combineert PIA kwantitatieve methoden met kwalitatieve (interviews, focusgroepdiscussies en experimenten).

De mid-term surveys van eind 2009/2010 vormden een goede aanleiding voor een tussentijdse evaluatie van zowel de projecten als de gevolgde methodiek. Als tussentijdse impactuitkomsten werd in Ghana vastgesteld dat de aanwezigheid van diocesane zorgverleners eraan bijdroeg dat het gebruik van informele, traditionele zorgpraktijken afnam ten gunste van de formele zorg en

ook minder geld werd besteed aan zelfmedicatie. In India wist de betrokken partner de integratie van kleine boeren in de markt te bevorderen, met als resultaten een hoger inkomen en meer ruimte voor vrouwen om economisch actief te zijn – alles in vergelijking met de controlegroep van kleine boeren.

Het PIA-onderzoek heeft partners meer inzicht gegeven in hun aanpak en ook geleid tot aanpassingen. In India werd aandacht gegeven aan meer gewasdiversificatie om een dreigende overproductie van de geïntroduceerde marktgewassen tegen te gaan. In Peru kunnen de positieve resultaten van de watervoorzieningsactiviteiten worden gebruikt om het nationale beleid te beïnvloeden.

Tijdens een conferentie (juni/juli) werd door partners, de lokale onderzoeksinstituten, CIDIN, Cordaid en externe deskundigen het PIA-traject bediscussieerd en geëvalueerd. Daarbij werd naar voren gebracht dat de gevolgde methode een aantal beperkingen heeft. Zo zou het beter zijn geweest als het kwantitatieve onderzoek was voorafgegaan door een analyse van de interventie en context. Ook bleek het element van participatie onvoldoende uitgewerkt (wie participeert met welk doel op welk niveau?)

Cordaid ziet de waarde van PIA (*evidence-based* impactmeting, vergroting van lokale onderzoekscapaciteit, (potentiële) versterking *downward accountability*), maar is ook niet blind voor de tekortkomingen. Zo blijven systemen/structuren en machtsrelaties buiten beeld, zijn controlegroepen onderzoekstechnisch moeilijk te definiëren, vergt PIA een (te) hoog onderzoeksniveau, en zijn de uitkomsten moeilijk tot niet generaliseerbaar. De kosten

zijn erg hoog, evenals de tijdsinvestering. PIA is waardevol in een select aantal gevallen, bij voorbeeld voor pilotinterventies, maar is minder bruikbaar als algemene methode voor impactmeting, zeker als het gaat om complexe interventies op meerdere niveaus.

7.5. Partos Kwaliteitshuis

Cordaid is lid van Partos en actief binnen onder meer het Kwaliteitshuis, dat zich richt op gezamenlijk verantwoord, leren en verbeteren via leernetwerken, de jaarlijkse leermarkt, en gezamenlijk uitgevoerde programma-evaluaties. Half oktober vond de jaarlijkse netwerk- en leermarkt plaats ('Partos Plaza') rond nieuwe, transparante en participatieve samenwerkingsvormen. Programma-evaluaties vormden het onderwerp van leerbijeenkomsten, zoals m.b.t. inheemse volkeren en microfinanciering.

7.6. Fraudegevallen

In 2010 werd melding gemaakt van vijftien (vermoedelijke) fraudezaken, tien in Afrika (met Oeganda vier cases), twee in Azië, één in Latijns-Amerika, en twee met Nederland/wereldwijd-financieringen. In elf gevallen loopt het onderzoek nog, in twee kwam vast te staan dat er geen sprake was van fraude, en in twee cases werd de fraude door onderzoek bevestigd. Alle fraudezaken worden/zijn afgewikkeld conform de hiervoor binnen Cordaid geldende procedures.

Een terugblik op de volledige strategieperiode leert dat zich in vier jaar tijd 51 gevallen van (vermoedelijke) fraude voordeden; dit aantal vertegenwoordigt 1,4 % van de in deze periode toegekende financieringen. Per ultimo 2010 werd in 24 gevallen fraude bewezen, voor zeven gevallen werd vastgesteld dat hiervan juist géén sprake was. De status van

Met een Boliviaanse partner werkte Cordaid sinds 2004 samen. Vanaf 2008 kwamen er signalen dat het management/beheer niet op orde was. Cordaid maakte daar in 2008 de nodige opmerkingen over en gaf het jaar daarop opdracht voor een externe managementevaluatie, die aantoonde dat er nogal wat aspecten verbetering behoeften. Verder bleek dat de partner een nieuwe accountant had aangetrokken, die geen opvolging gaf aan de eerder gemaakte opmerkingen. Eind 2009 stapten enkele medewerkers op, waaronder de directeur. De nieuwe directeur en bepaalde medewerkers bleken bekenden/familie van elkaar; zij trokken de uitvoering van activiteiten naar zich toe. De projectcoördinator stapte op en plaatste (informeel) vraagtekens bij de gang van zaken. Tegen het advies van Cordaid in besloot de partner ook om de eerder verzelfstandigde winkelketens weer binnen de organisatiestructuur te plaatsen. Ex-medewerkers (waaronder de ex-directeur) gaven aan dat het nieuwe management niet gediend is van afwijkende meningen. Het waren voldoende indicaties voor Cordaid om een 100% accountantscontrole te laten uitvoeren en het project *on hold* te zetten. De uitkomsten van de controle deden Cordaid en Hivos (dat ook een financieringsrelatie met deze partner had) besluiten om de samenwerking te beëindigen.

‘vermoedelijke fraude’ blijft gereserveerd voor zes projecten/partners, omdat audits geen onomstotelijk bewijs konden leveren van fraude, terwijl 14 fraude-onderzoeken nog lopen.

7.7. Interne audits

De gegevensvastlegging, procedures en richtlijnen worden extern gecontroleerd via de jaarlijkse controle op de jaarrekening en via eigen audits door een Interne Audit Dienst, die weer nauw samenwerkt met de externe auditors. Verbetereacties uit audits worden vastgelegd in een door de huisaccountant PricewaterhouseCoopers ontwikkeld systeem. Van de tien geplande interne audits werden er acht in het verslagjaar afgerond, twee zijn nog in uitvoering.

Op Cordaid’s hoofdkantoor vonden audits plaats naar anti-fraudemaatregelen, personeelsbeleid, en dossieropbouw. De twee eerstgenoemde audits spruiten voort uit de in 2009 uitgevoerde risicoanalyse voor het hoofdkantoor en zijn behandeld in de paragraaf Risicomanagement (6.4.).

Naar aanleiding van het project ‘Daadkracht’ (paragraaf 6.3.) besloot de sector Ondernemen om de indeling van de projectdossiers aan te passen ten behoeve van een betere kennisoverdracht bij een personele mutatie. Ook moeten documenten sneller gezocht kunnen worden. Vergeleken met de uitkomsten van eerdere audits naar het ‘zoekproces’ bleek de nieuwe dossierindeling een grote vooruitgang.

De in 2010 bezochte veldkantoren zijn geselecteerd op basis van een risicoanalyse, die in samenwerking met de sectoren en de externe accountant is opgesteld. De risicoanalyse omvat criteria voor onder andere financieel management en administratie, personeelsmanagement, managementinformatie, projectmonitoring, logistieke procedures en veiligheidsbeleid.

Het kantoor in Kananga, DR Congo, is opgericht voor de begeleiding en monitoring van een door de EU gefinancierd gezondheidszorgprogramma. Cordaid is verantwoordingsplichtig aan de EU en de Congolese toezichhouders. Het Kabinda-kantoor voert eenzelfde programma uit, maar dan voor het gelijknamige district. De programma’s verlopen volgens de betrokken actoren succesvol. De kantoren zijn goed georganiseerd, de belangrijkste elementen zijn ‘in control’, en een veiligheidsplan is aanwezig. De audits geven aan dat beide kantoren een laag risico vertegenwoordigen. Overigens zijn in september/oktober beide programma’s afgesloten.

Cordaid’s kantoor in Kinshasa, DR Congo, heeft sinds de oprichting (2004) zijn takenpakket fors zien groeien. Momenteel is het kantoor de primaire begunstigde van een programma van het *Global Fund* en subontvanger van nog eens twee *Global Fund*-programma’s. Daarnaast loopt een programma voor bloedtransfusie dat gefinancierd wordt door de Wereldbank, en een *Performance Based Financing*-programma met de EU als financier. Ten slotte worden met eigen middelen en de EU projecten ondersteund voor mensen met hiv/aids.

De audit gaf aan dat vanwege de complexiteit en het aantal

projecten het kantoor een gedegen planning- & controlcyclus moet invoeren voor o.a. de algehele monitoring. Het beheer op projectbasis dient te worden vervangen door beheer op organisatiebasis. De overige elementen waren ‘in control’, al gaf de audit toch nog wat verbeterpunten.

Het regionale programma voor *Disaster Risk Reduction* heeft activiteiten in Ethiopië/Kenia en wordt beheerd door een centrale managementunit met daarnaast units in beide landen. Alle drie units werden onderworpen aan de audit. In vergelijking met de vorige audit (2008) zijn significante verbeteringen gerealiseerd. Toch staat het programma nog voor een aantal belangrijke uitdagingen, waarvan een nieuwe regeling voor goede doelen in Ethiopië de belangrijkste is. De audit signaleerde tekortkomingen in het personeelsbeleid (onvolledige personeelsdossiers en onnauwkeurige toepassingen van het loongebouw) en in de projectmonitoring (gebrek aan financiële monitoring van de partners, waardoor significante onderbestedingen niet tijdig worden vastgesteld). Verbetering van het toezicht en een frequentere uitwisseling van informatie moeten hierin verbetering brengen.

De audit van het Haïti-kantoor vond eind juni plaats met als doel om een eerste kritische blik te werpen op de opzet van het kantoor. De audit concludeerde dat in grote lijnen de SHO-richtlijnen worden gevolgd; zo wordt bij voorbeeld de geografische spreiding van de output/resultaten voor wat betreft de huizenbouw per individuele woning geregistreerd met behulp van GPS-data. Andere SHO-regels verdienen meer aandacht, zoals het gebruik van onderscheiden fondscodes en de opname van SHO-eisen in

Cordaid's *Field Manual*. Ook moet worden voorzien in een *back-up* voor de administrateur, zodat het administratieve systeem te allen tijde actueel is. De personeelsdossiers bleken nog niet in orde; juridisch bindende arbeidscontracten dienen te worden opgesteld zodra Cordaid-Haïti officieel geregistreerd is. Behalve de expats moeten ook lokale medewerkers worden geïnstrueerd over de te volgen veiligheidsprocedures. Ten slotte moet de overdracht van bezittingen strikter worden geregeld; zo wordt aanbevolen om het samenwerkingscontract met de (toekomstige) eigenaar van een woning tevens te laten ondertekenen door de burgemeester of het hoofd van de gemeenschap.

Het veldkantoor in **Zimbabwe** werd eind 2009 geopend. Momenteel wordt met ECHO-financiering een project voor voedselzekerheid uitgevoerd met twee Caritas-partners (aartsbisdom Harare en bisdom Mutare). De audit constateerde enkele tekortkomingen van relatief ondergeschikt belang. Het management is zich hiervan bewust en verbeteracties zijn in gang gezet.



Winnie D. Medel is maïsteler op de Filipijnen. Haar opbrengst is dank zij de steun van Cordaid Microkrediet en de parnterorganisatie CSDO verbeterd.



*Zuid-Ethiopië
De aanhoudende droogte veroorzaakt grote problemen voor de
veehoudende nomaden die hier wonen. Cordaid Mensen in Nood
leert hen voorzorgsmaatregelen nemen. Bijvoorbeeld door koeien
en geiten te vervangen door kamelen, omdat die beter tegen de
droogte kunnen.*

De aanpassing van de MFS-aanvraag aan het verminderde budget, de formulering van een evaluatie- en leeragenda, de start van zogeheten nulmetingen, introductie van het nieuwe organisatie-ontwerp en uitvoering van de plaatsingsprocedure, en het verwerken van e.e.a. in processen en systemen vergen nog de nodige tijd en aandacht. De nieuwe structuur gaat per 1 april 2011 van start; daarna wordt door middel van monitoring de vinger aan de pols gehouden en vinden noodzakelijke geachte bijstellingen plaats.

8.1. Inhoudelijk

De MFS-aanvraag was qualitate qua toegespitst op het aandeel van de Nederlandse overheid in Cordaid's functies. De snelle afname van het aandeel MFS in Cordaid's financiering en de onzekerheid over de toekomst van de medefinanciering maken een nieuw en breder strategisch kader noodzakelijk, waarbij MFS niet langer de financiële ruggengraat van de organisatie is en ook aandacht wordt geschonken aan de noodhulpverlening, corporate communicatie en marketing/fondsenwerving. Een nieuwe positionering, gebaseerd op veranderende rol en functie zal de

basis moeten leggen voor een ander bedrijfsmodel met onder meer een grotere diversiteit van financieringsbronnen. In de eerste helft van 2011 wordt dit strategisch kader geschetst. Hieraan gerelateerd wordt een Cordaid-brede risicoanalyse uitgevoerd.

Organisatie en personeel

In het 1e kwartaal 2011 vindt de plaatsingsprocedure plaats. Tijdschrijven wordt in de eerste helft van het jaar op proefbasis geïntroduceerd. Ook is besloten om Engels als tweede voertaal in te voeren. Gezien het hoge ziekteverzuimcijfer staat een evaluatie en zonodig herziening van het bestaande ziekteverzuimprotocol op de agenda. De formatie wordt in de loop van het jaar teruggebracht tot 237 fte's.

Betrokkenheid stakeholders

De gebruikelijke instrumenten worden gehanteerd om de invloed van het 'Zuiden' te waarborgen. De Internationale Adviesraad zal intensief geraadpleegd worden over de toekomstige rol en positie van Cordaid en het nieuwe strategisch kader. Enige tientallen partnerconsultaties staan vooral in het teken van de operationalisering van de nieuwe strategie.

Programma's

De tien programma's uit de vorige periode maken plaats voor de vijf van de nieuwe periode. Tevens wordt in Alliantieverband samengewerkt met een zestal Nederlandse organisaties: Mensen met een Missie, IKV Pax Christi, Impunity Watch, Nederlandse Rode Kruis, Wemos en Both ENDS.

Daarnaast participeert Cordaid als mede-indiener in twee

andere allianties, één gericht op *disaster risk reduction*/klimaat (pervoerder Het Nederlandse Rode Kruis), en de ander op het gebruik van ICT binnen OS onder pervoerschapp van het *International Institute for Communication and Development*.

Bij de ontwikkeling van de programma's is gekeken naar de onderlinge dwarsverbanden en synergie; een flexibele aanpak wordt gevolgd, waarbij de nadruk ligt op projectmatig werken om zo de dwarsverbanden/synergie tussen de programma's ook organisatorisch te faciliteren.

Het programma *Conflictransformatie* is veruit het grootst (zie ook de begroting) en bestrijkt 18 landen/conflictgebieden. Er zijn vier kernthema's geformuleerd: vergroten van de veiligheid aan de basis; natuurlijke hulpbronnen en de wijze waarop deze conflicten aanjagen en bestendigen; de rol die minderheden, cultuurverschillen en religie spelen in conflicten; en de positie van vrouwen in conflict.

Risicovermindering bij rampen richt zich op het vergroten van de weerbaarheid van gemeenschappen in rampgevoelige streken in tien landen. Het programma wordt de komende jaren deels geïntegreerd in de andere programma's, met name in het programma *conflictransformatie*. Voor *Gezondheid en Welzijn* (actief in negen landen) gelden twee foci: de toegankelijkheid van gezondheidszorg voor vrouwen/meisjes inclusief seksuele en reproductieve rechten, en *social protection* voor kwetsbare groepen.

Het programma *Ondernemen* werkt in 11 landen vooral aan positieverbetering van kleine boeren binnen lokale markten met als financieringsinstrument sociale microfinanciering en met aandacht voor economische en ecologische duurzaamheid.

Binnen het programma *Sloppenwijken* (actief in vier landen) wordt de financiering van partners afgebouwd ten gunste van investeringen in samenwerkingprocessen van relevante wijkactoren.

Elk programma besteedt aandacht aan kennisontwikkeling als vierde interventiestrategie via onderzoek, systematisering van gegevens, uitwisseling, linking & learning en evaluaties – samen met kennisinstellingen. Het concept van *Communities of Change* (multistakeholderscoalities rond een gedeelde analyse en veranderingsagenda) is in belangrijke mate richtinggevend voor de inzet van personeel en financiële middelen.

De operationele vertaling in jaardoelstellingen en activiteiten is neergelegd in een jaarplan 2011, dat deel uitmaakte van de MFS-aanvraag.

In verband met de uitstaande verplichtingen van voorgaande jaren (die gefinancierd moeten worden uit het voor de komende jaren toegekende budget) gaan de committeringen aanzienlijk lager uitvallen. Cordaid zal zich bezinnen op maatregelen om de 'vrije ruimte' voor nieuwe verplichtingen maximaal te vergroten.

Samenwerking en complementariteit

Zoals in het kader van MFS-II uiteengezet, wordt actief gezocht naar harmonisatie en (complementaire) samenwerking met een breed spectrum van actoren. De deelname in drie allianties getuigt daarvan, maar ook de gemaakte afspraken met andere Nederlandse en buitenlandse donoren. Voor Cordaid behouden de kerkelijke/kerkelijk

verwante partners (ca. 45% van het partnerbestand uitmakend) en de internationale netwerken van CIDSE en Caritas Internationalis hun (meer)waarde.

Met het ministerie van Buitenlandse Zaken vindt op meerdere terreinen (fragiele staten, vredesopbouw, microfinanciering, Millenniumakkoorden) overleg/afstemming plaats. Met de Nederlandse ambassades in de focuslanden wordt via informatieuitwisseling en gestructureerd overleg toegevoerd naar samenwerking en complementariteit.

Cordaid's maatschappelijke oriëntatie

Cordaid gaat zich scherper profileren en haar naamsbekendheid vergroten; daartoe wordt een keuze gemaakt uit de vele Cordaid-thema's. Voor 2011 staat ook een nieuw merkenbeleid en de daarbij behorende selectie van doelgroepen centraal. Een *social media*-strategie voor Cordaid en de merken wordt ontwikkeld om het publiek sterker te betrekken; hierbinnen past ook het verder optimaliseren van de inzet van vrijwilligers ten behoeve van de organisatie.

De fondswervende activiteiten die in 2010 werden uitgesteld (plus extra campagnes) vinden plaats in 2011 om de meerjarige inkomstendoelstelling te realiseren. Een strategie voor het behoud van de loyaliteit van bestaande donateurs wordt uitgewerkt. De komende jaren wil Cordaid het concept van *Communities of Change* gebruiken om de betrokkenheid van het Nederlandse publiek op een nieuwe leest te schoeien.

Cordaid Nederland

De samenwerking met migrantennetwerken en het pas opgerichte Migrantenconsortium wordt gefocust op een

beperkt aantal landen (vooral fragiele staten) en thema's (conflictransformatie). De migrantenorganisaties worden meer betrokken bij armoedebeleid in Nederland, beleidsbeïnvloeding rond migratie en integratie, deskundigheidsbevordering van migranten, en terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers en illegalen.

8.2. Financieel

De Staat van Baten en Lasten volgt de RJ650-richtlijn voor de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen. Daarbij worden o.m. alle algemene indirecte kosten afgesplitst onder 'Beheer & Administratie' (B&A); Cordaid heeft de kostenallocatie voor B&A gebaseerd op een handreiking van de Vereniging van Fondsenwervende Instellingen (VFI).

De aanzienlijke lagere MFS-subsidie heeft gevolgen voor de kostenpercentages. De lagere subsidie kan niet één-op-één vertaald worden in een reductie van de kosten gezien de late berichtgeving over de beschikking, doorlopende kosten in 2011 (o.a. in verband met versnelde afbouw van landen/contracten) en de doorlopende vaste kosten (huisvesting, automatisering). Dit leidt tot een kostenratio voor de projectuitvoering van 9,2% (excl. de beheer- en administratiekosten van 2,2%).

Omdat de bestedingen (op basis van nieuw aangegane verplichtingen) in 2011 vermoedelijk nóg lager zullen uitvallen door de betaling van oude verplichtingen, zal het percentage per jaareinde eenmalig hoger zijn, ook al zijn de kosten in absolute zin beduidend lager.

De nieuwe programma-/sectorindeling leidt tot een nieuwe indeling van de begroting; deze is opgenomen in een aparte kolom.

De nieuwe programma-/sectorindeling leidt tot een nieuwe indeling van de begroting; deze is opgenomen in een aparte kolom.

Model RJ650	2007	2008	2009	2010	Nieuwe indeling	Begroting 2011*	Begroting 2013*	Begroting 2015*
Baten:								
Baten uit eigen fondsenwerving	38.082	38.402	41.778	34.322		39.824	42.688	46.100
Baten uit gezamenlijke acties	1.690	799	97	0		0	0	0
Baten uit acties van derden	6.526	3.832	5.527	39.732		8.500	8.500	8.500
Subsidies van overheden	129.862	125.030	130.211	104.037		97.886	90.386	83.386
Baten uit beleggingen	2.184	3.372	1.445	2.021		1.000	1.000	1.000
Resultaat financiële vaste activa	0	0	3.028	184		0	0	0
Som der baten	178.344	171.436	182.086	180.296		147.210	142.575	138.986
Lasten:								
Besteed aan doelstellingen								
Voorlichting/bewustmaking	5.738	5.558	5.245	4.623		7.320	7.404	6.914
Resultaat financiële vaste activa	2.828	353	0	0		0	0	0
Lobby	2.137	2.395	2.891	2.121	Verwerkt in programma's	0	0	0
Hulpverlening overige bestedingen	824	1.182	424	632				
Hulpverlening Zeggenschap	39.074	38.799	35.744	25.942	Conflicttransformatie	66.000	66.000	66.000
Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	57.214	47.951	42.903	61.205	Ramppreventie & noodhulp	18.000	17.000	15.700
Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	30.823	36.906	44.489	38.471	Gezondheid & welzijn	16.000	14.700	14.000
Hulpverlening Ondernemen	27.468	24.686	21.685	15.592	Ondernemen	12.000	11.300	11.300
Cordaid Nederland	7.876	9.566	9.813	9.964	Verwerkt in programma's	0	0	0
Programma managementkosten						12.435	11.686	11.842
	173.982	167.395	163.194	158.550		142.755	131.090	128.756
Werving Baten								
Kosten eigen fondsenwerving	5.392	5.060	5.696	3.928		7.404	7.514	7.629
Kosten verkrijging subsidies overheden	324	514	790	976		725	400	400
Kosten van beleggingen	32	30	37	51				
	5.748	5.604	6.523	4.955		8.129	7.914	8.029
Beheer en administratie								
Kosten Beheer en administratie	3.675	2.707	3.720	3.454		3.408	3.616	3.836
Som der lasten	183.405	175.705	173.437	166.959		146.292	142.619	140.621
Resultaat	-5.061	-4.270	8.649	13.337		918	-45	-1.635
PM: Herinzet leningen & garanties	8.393	7.724	9.004	8.694		8.000	7.000	6.000
Ratio B&A (% B&A t.o.v. lasten)		1,5%	2,1%	2,1%		2,2%	2,4%	2,6%
Ratio Bestedingen (% doelbesteding t.o.v. baten)	97,6%	97,6%	89,6%	87,9%		92,0%	92,3%	92,9%
Ratio Wervingskosten (% wervingskosten t.o.v. baten)	3,2%	3,3%	3,6%	2,7%		5,2%	5,3%	5,5%
Ratio FW (% eigen fondsenwerving)	(15,4%)	13,2%	13,6%	11,4%		18,6%	17,7%	16,7%
Ratio uitvoeringskosten (% lasten excl. VD/B&A)	(9,0%)	7,5%	7,7%	7,6%		9,2%	8,9%	9,3%

* conform de aangepaste indiening van de Alliantie d.d. 1 maart 2011



*Mua Hospital, Malawi.
Cordaid Memisa werkt al decennia lang in Malawi. Het accent van de hulpverlening ligt tegenwoordig op financiering van lokale opleidingsinstututen, kennisoverdracht en op de versterking van het lokale management.*

Met ingang van 2010 wordt Cordaid's officiële verantwoordingsverslag integraal op www.cordaidjaarverslag.nl/2010 geplaatst. Hier wordt volstaan met een samenvatting c.q. inhoudsopgave.

De scheiding tussen uitvoering, bestuur en toezicht is door Cordaid vastgelegd in een *Good Governance Code*. Cordaid onderschrijft de Code Wijffels en voldoet aan de regels van het CBF-keurmerk.

Het verslag behandelt de scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht; de omgang met belanghebbenden; en de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen.

Ten aanzien van de *scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht* wordt ingegaan op het selectiebeleid van leden van de Raad van Toezicht en de tweehoofdige Directieraad; de verantwoordelijkheden, taken en werkwijze van beide organen; de nevenfuncties van de leden; de rapportage-c.q. verantwoordingsplichten; benoemingstermijnen; de Internationale Adviesraad; en de externe accountant.

Onder *belanghebbenden* schaaft Cordaid contribuanten (overheid, particuliere donateurs, maatschappelijke instellingen en bedrijven, en institutionele donoren zoals de EU/UN), de Cordaid-medewerkers, r.-k. kerk in Nederland en internationaal, vrijwilligers, partners, doelgroepen, en volgende generaties.

Over de besteding van de ontvangen middelen wordt verantwoording afgelegd conform de (verantwoordings) eisen van de geldgevers. De verantwoording aan het Nederlandse publiek komt aan bod (CBF-keurmerk, ISO-certificering, jaarverslagen, donateursbladen, internetsites, Transparant Prijs), evenals die naar de Nederlandse overheid (ministerieel jaarverslag, accountantscontrole, beleidsoverleg) en naar partners/stakeholders (Engels- en Franstalig jaarverslag, Cordaid's partnerwebsite).

Cordaid voert regelmatig tevredenheidsonderzoeken uit onder donateurs, partners en eigen medewerkers, en heeft een uitgebreide klachtenprocedure.

De *effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen* wordt gewaarborgd door adequate programma-beheersystemen (database, workflowsysteem, monitoringssysteem), voortgangsrapportages van partners, accountantscontroles/management letters, dienstreizen, en een fraude- en sanctiebeleid.

Cordaid's managementsysteem kent uitgebreide kwartaalrapportages en een jaarlijkse INK-directiebeoordeling.



*Bangladesh.
Tijdens de zwangerschapscontrole krijgt deze zwangere vrouw namens Cordaid Memisa een zogenaamde bevallingskit uitgereikt. Hierin zit onder andere een stukje zeep, een zeiltje en een scheermesje. De hygiëne bij de bevalling wordt zo aanzienlijk verbeterd en draagt bij tot vermindering van de moedersterfte.*

Directieraad

De dagelijkse leiding van Cordaid ligt in handen van de Directieraad, bestaande uit de Algemeen Directeur en een Directeur Programma's en Marketing. De Directieraad vormt tevens het bestuur van de Stichting Cordaid.

De Algemeen Directeur is voorzitter van de Directieraad, is verantwoordelijk voor een aantal institutionele contacten en stuurt daarnaast een aantal onderdelen van de werkorganisatie aan. De directeur Programma's en Marketing geeft leiding aan deze sectoren.

Managementraad

De Managementraad bestaat uit de vijf sectormanagers, de drie managers van de stafafdelingen en de beide directeuren.

In de Managementraad vindt de beleidsafstemming plaats tussen de managers onderling en tussen de managers en de Directieraad.

Sectoren

Binnen de sectoren Zeggenschap, Ondernemen, Noodhulp & Wederopbouw en Gezondheid & Welzijn zijn regionale teams belast met de vormgeving en uitvoering van het strategisch financieringsbeleid op programma- en partner-niveau:

- De sector Zeggenschap richt zich via de programma's (1) Minderheden, (2) Sloppenwijkbewoners en (3) Vrouwen en geweld op individuen, groepen en volken die structureel worden weggedrukt naar de rand van de samenleving.
- De sector Noodhulp & Wederopbouw draagt via de programma's (4) Rampenpreventie en noodhulp en

(5) Verzoening en wederopbouw bij aan het voorkomen van rampen, het versterken van de veerkracht van mensen, vredesopbouw en aansluiting bij lange termijnontwikkelingen.

- De sector Gezondheid & Welzijn zet zich via de programma's (6) Toegang tot gezondheidszorg, (7) Zorg voor kwetsbare groepen en (8) Hiv/aids, vooral in voor het betaalbaar en toegankelijk maken van basisgezondheidszorg.
- De sector Ondernemen wil via de programma's (9) Kleine producenten en (10) Microfinanciering vooral het economisch perspectief van mensen verbeteren door een verzekerde toegang tot afzetmarkten en financieringsmogelijkheden.

Elke sector wordt aangestuurd door een sectormanager, de teams worden aangestuurd door een teamleider. Elke sector heeft een Bedrijfsbureau, dat onder leiding van een office manager zorg draagt voor de administratieve ondersteuning van de sectormanager en de teams.

De sector Marketing & Communicatie richt zich vooral op vergroting van de maatschappelijke betrokkenheid in Nederland bij het werk van Cordaid via particuliere fondsenwerving, samenwerking met het bedrijfsleven, externe positionering en de uitvoering van projecten in Nederland. Deze sector is ook verantwoordelijk voor de interne communicatie van Cordaid.

Stafafdelingen

De afdeling Beleid & Evaluatie is verantwoordelijk voor de kwaliteit van beleidsinformatie en het realiseren van beleidsmatige verbeteringen in de programma's via

programma-evaluaties en het monitoren van ontwikkelingen in de programma's.

De afdeling Interne Bedrijfsvoering is via de teams ICT, Financiële Administratie, Quality & Control en Facilitaire Dienst verantwoordelijk voor de financiële bestuurbaarheid van Cordaid alsmede de effectiviteit en bedrijfszekerheid van de werkorganisatie. De afdeling is tevens verantwoordelijk voor Operational Audit.

De afdeling Personeel & Organisatie is via de teams Intern en Uitzendingen verantwoordelijk voor ontwikkeling van, advisering over en (deels) uitvoering van het personeelsbeleid ten behoeve van medewerkers in Nederland en uitgezonden.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op de hoofdlijnen van het beleid en de uitvoering ervan, benoemt de leden van de Directieraad en is verantwoordelijk voor de goedkeuring van de meerjarenplannen, de financiële begroting en het jaarverslag.

Cordaid International Advisory Board

In 2010 werd de stem van het 'Zuiden' stevig verankerd in Cordaid. Op strategisch niveau kregen internationale experts invloed op Cordaid's strategische beslissingen via een International Advisory Board (IAB), die in januari 2010 formeel in de statuten van Cordaid werd opgenomen. De Raad bestaat uit negen leden en kwam in 2010 tweemaal bijeen. Cordaid zorgde voor een verslag van de bijeenkomsten en voor een samenvatting van de geformuleerde aanbevelingen. De informatie werd via onder meer de partnerwebsite verspreid.

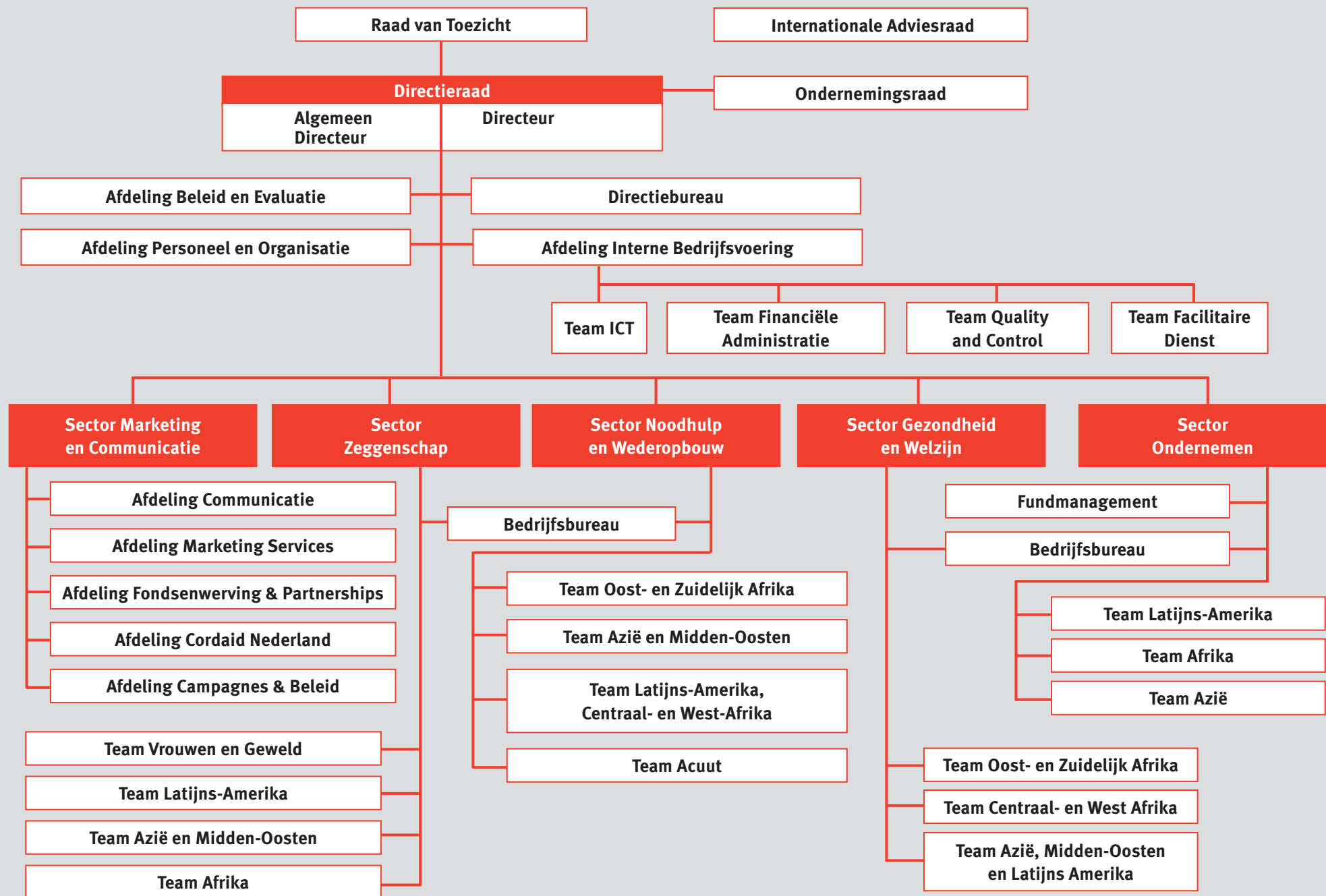


De Internationale Adviesraad: A.Biesbroek (Cordaid), B.Romijn (voorzitter), E.Boekraad (Manager Voice&Choice Cordaid), D.Abubakar (Universiteit van Jos, Nigeria), S.Kofi Woods (Minister Publieke Werken, Liberia), P.Konijn (Manager Beleid en Evaluatie Cordaid), G.Misra (Directeur van CREA, India), R.Grotenhuis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

Name	Position	Domain
Mr John Paul Lederach (US)	Professor of International Peacebuilding at the University of Notre Dame, South Bend, Indiana, and concurrently Distinguished Scholar at Eastern Mennonite University.	Sociologist Conflict resolution and mediation
Ms Claribel David (Philippines)	Vice-President World Fair Trade Organisation	Fair Trade, innovation
Mr Luciano Padrão (Brazil)	Executive coordinator Ciclo, Brazil	Sociologist Socio-economic development, rural development, organisational development
Mr Dawood Abubakar (Nigeria)	Professor at the University of JOS/Nigeria	Religion and Development
Mr Sukadeo Thorat (India)	Professor at Jawahar Nehru University in Delhi ; President of the University Grant Commission; Founder of the Indian Institute of Dalit Studies	Specialist social exclusion, Dalit studies
Ms Geeta Misra (India)	Executive Director of CREA (Creating Resources for Empowerment in Action); India Outgoing president of AWID;	HIV/aids, violence and gender, women's rights, human rights
Mr Samuel Kofi Woods (Liberia)	Minister of Public Works, Liberia	Justice and Peace, economy, justice
Ms Margaret Mwaniki (Kenya)	Regional Representative Caritas Africa	Justice and Peace, socio-economic development, gender
Mr Carel IJsselmuiden (South Africa)	Director of Cohred (Council on Health Research for Development)	Health Systems, Public Health



Filipijnse provincie Cavite, Wilma P. Santin (39) moeder van 3 kinderen, ontving van Cordaid Microkrediet partner CARD een lening. Hiermee kon ze haar sari-sari store (kruidenierswinkeltje) uitbreiden.



Overzicht personele bezetting Cordaid per 31 december 2010

Raad van Toezicht	
Voorzitter	Drs. F.C.H. Slangen
Leden	Mw. drs. T.C. Fogelberg
	Mw. drs. C.E.G. van Gennip
	Mr. G.H.O. van Maanen
	Drs. A.M. Oostlander
	Pater J.C.M. Bentvelzen SJ
Directieraad	
Algemeen Directeur (voorzitter)	René Grotenhuis
Directeur Programma's en Marketing	Henri van Eeghen
Stafafdelingen	
Beleid & Evaluatie	
Manager	Peter Konijn
Interne Bedrijfsvoering	
Manager	Henk Tuijn
Teamleider ICT	Eric van der Harst
Teamleider Financiële Administratie	Theo van Schooten
Teamleider Quality & Control	Sheila de Graaf
Teamleider Facilitaire Dienst	Claudia Schaap
Personeel & Organisatie	
Manager	Jan Kees den Bakker
Sectoren	
Gezondheid en Welzijn	
Manager	Monique Lagro
Office Manager	Wodette Donga
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Christina de Vries
Teamleider team Azië en Midden-Oosten en Latijns-Amerika	Mariet Mulders
Teamleider team Centraal- en West-Afrika	Remco van der Veen
Noodhulp en Wederopbouw	
Manager	Piet Spaarman
Office Manager	Trudy Creutzburg - Boone
Teamleider team Latijns-Amerika en Centraal- en West-Afrika	Hetty Burgman
Teamleider team Humanitaire Hulp	Albert de Haan
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Sasja Kamil
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frenk van Enckevort

Ondernemen	
Manager	Marjolein Dubbbers
Office Manager	Judith Mennega
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frans Goossens
Teamleider team Latijns Amerika	Dicky de Morrée
Teamleider team Afrika	Resi Janssen
Zeggenschap	
Manager	Margriet Nieuwenhuis
Office Manager	Mariette Poublon
Teamleider team Latijns-Amerika	Nico van Leeuwen
Teamleider team Afrika	Fanny Meeus
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frederica Ordelman
Teamleider team Vrouwen en Geweld	Frederica Ordelman
Marketing en Communicatie	
Manager	Hanneke Propitius
Hoofd afdeling Campagnes en Beleid	Bonnie Noorman
Hoofd afdeling Communicatie	Alexandra van Nieuwenhuyzen
Hoofd afdeling Cordaid Nederland	Joep van Zijl
Hoofd afdeling Fondsenwerving en Partnerships	Esther Driessen
Hoofd afdeling Marketing Services	Bas Klaassen
Lobbyisten	
Cordaid	Janine de Vries
	Willemijn Leenhouts
Noodhulp en Wederopbouw	Paul van de Berg
Persvoorlichters	
Cordaid	Karen Mol
Marketingcommunicatie	Elianne Hoving
	Jos de Voogd

2

Bijlage

Overzicht van concentratielanden, programma's en bestedingen

(in € miljoenen en onder aantekening dat bedragen beneden € 100.000 buiten beschouwing zijn gelaten, evenals de bestedingen op continentaal niveau en die binnen Nederland of wereldwijd).

Afrika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Centraal Afrikaanse Republiek					0,7	0,3					1,0
Ethiopië	0,3	0,7		0,9				0,3	1,1		3,3
Ghana						1,4				0,3	1,7
Burundi, DR Congo en Rwanda		0,5	0,7		2,9	10,8		8,5			23,4
Kameroen		0,2				0,9	0,3		0,3		1,7
Kenia	1,4	1,2		0,4			0,3		0,3		3,6
Malawi				0,7		0,3		1,5	0,4		2,9
Nigeria	0,9	0,7	0,3								1,9
Oeganda				1,0		0,4	0,4		0,4	0,5	2,7
Sierra Leone			0,5			0,6	0,8			1,6	3,5
Soedan					2,7						2,7
Tanzania	0,7					0,8			2,7	0,2	4,4
Tsjaad					0,7						0,7
Zambia				0,2		0,7			0,7	0,5	2,1
(Zimbabwe)				0,5	0,5						1,0

Toelichting: programma 4 betreft alleen de partners voor Rampenpreventie

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

Azië	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Bangladesh				1,7		1,5	1,0				4,2
Filippijnen	0,4						1,1		0,5		2,0
India	1,9			0,8			1,1		1,3	1,0	6,1
Indonesië	2,2		0,8	2,1				0,3	0,7	1,3	7,4
Sri Lanka	1,0				1,9						2,9
Vietnam	0,2									1,2	1,4
Afghanistan					1,7						1,7
Palestijnse gebieden en Israël					1,2						1,2
(Pakistan)				3,2	1,1						4,3
Latijns-Amerika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal €
Bolivia									0,4	0,8	1,2
Colombia			1,6		1,5						3,1
Peru			0,3						0,8	0,4	1,5
Haïti				25,6	1,8						27,4
Suriname	0,3										0,3
El Salvador, Hondu-ras en Guatemala	1,8	1,0	0,6	0,2					1,3	0,9	5,8

Toelichting: programma 4 betreft alleen de partners voor Rampenpreventie

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

Colofon

Uitgave

Cordaid, april 2011

Tekst en eindredactie

Rien Schoenmakers, Cordaid

Fotografie

Cordaid, A. Backer, W. van Dijen, H. Haokip,
M. van de Griendt, A. Gohsheh, C. Kaput, A. Kievit,
B. Neeleman, M. van Uitert, S. Torfin.

Ontwerp en druk

Ontwerp: Forest & Bold, Antwerpen

Druk: Koro, Rotterdam

Bestellingen

Dit jaarverslag met bijbehorende jaarrekening maakt deel uit van Cordaid's verantwoording over 2010. Exemplaren kunt u bestellen bij de Cordaid Servicedesk: inof@cordaid.nl of 070 3136333.

Het verslag kunt u downloaden via www.cordaidjaarverslag.nl/2010. Op deze site kunt u meer lezen over de het werk en de resultaten van Cordaid in 2010, geïllustreerd door filmpjes over het werk in onze projecten.

Bij Cordaid geloven we rotsvast in de kracht en het optimisme van mensen, in hun vermogen zaken te veranderen en de situatie ten goede te keren

Cordaid

Bezoekadres:

Lutherse Burgwal 10
2512 CB Den Haag

Postadres:

Postbus 16440
2500 BK Den Haag

T 070 3136300

F 070 3136301

E info@cordaid.nl

W www.cordaid.nl



GELOVEN DAT HET KAN

Cordaid Geloven dat het kan...

Cordaid is een Nederlandse ontwikkelingsorganisatie met 95 jaar ervaring en expertise. Wereldwijd werken we samen met gedreven partnerorganisaties. Dromen, ideeën en acties voor een betere samenleving inspireren ons. Wij zetten ons met hart en ziel in voor de strijd tegen armoede.

Ieder mens telt. Wij geloven in de menselijke waardigheid en respect voor onderlinge verschillen, mensen staan bij ons altijd voorop. Wij vertrouwen op de kracht van mensen zelf om hun lot te verbeteren. Wij geven ze daarbij een steuntje in de rug. Zodat zij zelf een betere toekomst kunnen realiseren.

Cordaid richt zich op het verlenen van noodhulp, het bestrijden van armoede, maatschappijopbouw en het beïnvloeden van beleid. Om dit te bereiken hebben we onze krachten gebundeld in 10 programma's: Minderheden, Sloppenwijkbewoners, Vrouwen en geweld, Rampenpreventie en noodhulp, Verzoening en wederopbouw, Toegang tot gezondheidszorg, Zorg voor kwetsbare groepen, Hiv/aids, Kleine producenten en Microfinanciering.

www.cordaid.nl

