

# Jaarverslag

**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.

# Voorwoord

De financiële crisis en de daaropvolgende economische recessie laten overal in de wereld hun sporen na. Terwijl de bankencrisis nog grotendeels aan arme landen voorbijging, ontkomen zij niet aan teruglopende investeringen, afnemende overmakingen van migranten en een stagnerende wereldhandel. De recessie kwam direct na een voedsel- en energiecrisis, die de prijzen van eerste levensbehoeften sterk deden stijgen. Het vermogen tot overleven van juist de armsten in de wereld wordt hierdoor ernstig aangetast, meer mensen komen onder de armoedegrens terecht. Zo werd in 2008 opnieuw aangetoond hoezeer de internationale economische verhoudingen uit evenwicht zijn. Het ongebreidelde neoliberalisme streeft groei en welvaart na ten koste van de armsten, de natuurlijke hulpbronnen en komende generaties. Het besef groeit dat de koers moet worden verlegd, maar de bereidheid om tot wezenlijke veranderingen over te gaan is nog niet werkelijk aanwezig. Verschillende Europese landen hebben al aangekondigd hun bijdrage aan ontwikkelingssamenwerking te verlagen en ook in ons eigen land vergt de bescherming van de armsten nog de nodige politieke en maatschappelijke strijd.

Deze ontwikkelingen maken Cordaid's visie op armoede als proces van uitsluiting en marginalisering des te relevanter. In het tweede jaar van het lopende strategisch plan werd deze visie nog meer vertaald naar de praktijk van programatisch werken, waarbij de samenhang tussen partners wordt versterkt en internationale dwarsverbanden bevordert. Een partnerconsultatie over kleine boeren in het oprukkende geweld van biobrandstoffen bracht de ontwikkelingen en uitdagingen treffend in kaart: hoe de scheefgroei te corrigeren, hoe de marginalisering van kleine boeren tegen te gaan, hoe te werken aan internationale verbanden en kennisuitwisseling?

Steeds meer wordt in de programma's zichtbaar dat Cordaid met overtuiging kiest voor de velen die aan de rand van de samenleving staan. Dat doen we vanuit onze evangelische inspiratie ('Wat je voor de minsten der mijnen hebt gedaan, dat heb je voor mij gedaan'), waarbij menselijke waardigheid en sociale gerechtigheid de ijkpunten voor onze activiteiten zijn. De keuze voor het werk in fragiele en falende staten, de inzet voor aidspatiënten en voor de sloppenwijkbewoners in Kaapstad en El Salvador zijn er voorbeelden van.

We doen dat in een tijdsgewricht waarin ontwikkelingssamenwerking steeds meer onder vuur komt te liggen. Het politieke en maatschappelijke debat wordt steeds sceptischer over particuliere ontwikkelingsorganisaties en de financiële en politieke steun brokkelt af. Tegelijk constateren we dat de bijdrage voor ons werk vanuit de samenleving niet vermindert; ook in 2008 groeiden weer de inkomsten die we van burgers, bedrijven en instellingen ontvingen. Nieuwe partnerschappen kwamen tot stand en

enkele honderden particuliere initiatieven werden door Cordaid op weg geholpen.

Twee zekerheden blijven voor Cordaid recht overeind: dat armoede ook de komende jaren blijft bestaan, en dat maatschappelijke organisaties in samenwerking met anderen onmisbaar zijn om dit onrecht te bestrijden.

In 2008 heeft Cordaid eraan bijgedragen dat nieuwe perspectieven werden gecreëerd voor ontwikkelingssamenwerking door en met maatschappelijke organisaties; ook in 2009 blijft dit onderwerp hoog op onze agenda staan.

Al het werk was niet mogelijk zonder de inzet van onze medewerkers. Wim van Leeuwen, een ervaren en bevlogen financieel deskundige die namens Cordaid werkzaam was bij Caritas Internationalis in Rome, kwam in november plotseling te overlijden. We houden Wim in gedachten.

Met een versterkte urgentie en ambitie werken we samen met partners, donateurs en relaties aan betere perspectieven voor armen en kwetsbaren.

**René Grotenhuis**  
Voorzitter Directieraad

**Frans Slangen**  
Voorzitter Raad van Toezicht

# Inhoudsopgave

<b>Missie</b>	<b>3</b>	<b>5. Activiteiten in Nederland</b>	<b>113</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>149</b>
		5.1. Donateurs en vrijwilligers	113	1. Overzicht van concentratielanden en programma's	149
<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>	5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie	114	2. Overzicht van personele bezetting Cordaid per 31 december 2008	151
		5.3. Lobby	116	3. Organigram met toelichting	152
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>5</b>	5.4. Ondersteuning van particuliere initiatieven	117		
<b>1. Cordaid in kort bestek</b>	<b>7</b>	5.5. Partnerschappen in Nederland	119		
		5.6. Samenwerkingsrelaties	120		
<b>2. Cordaid in 2008</b>	<b>11</b>	<b>6. Organisatie</b>	<b>125</b>	<b>Jaarrekening 2008</b>	<b>155</b>
2.1. Markante ontwikkelingen	11	6.1. Medewerkers	125	1. Inleiding	155
2.2. Actualisering meerjarenstrategie	17	6.2. Processen	127	2. Balans	159
2.3. Kerngegevens	19	6.3. Doelmatigheid	129	3. Staat van baten en lasten	160
<b>3. Het proces van programmatisch werken</b>	<b>23</b>	6.4. Risicomanagement	130	4. Resultaatbestemming	161
3.1. Programmatisch werken	23	6.5. Structuur	131	5. Kasstroomoverzicht	162
3.2. Programmatische vernieuwing	24	<b>7. Leren en verbeteren</b>	<b>133</b>	6. Toelichting algemeen	163
3.3. Capaciteitsversterking	29	7.1. INK-positiebepaling	134	7. Grondslagen voor de verslaglegging	164
3.4. Partnerbeleid	33	7.2. Programma-evaluaties	134	8. Risico- en fraudebeleid Cordaid	165
<b>4. Resultaten van de programma's</b>	<b>37</b>	7.3. Projectevaluaties	135	9. Toelichting op de balans	166
4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit	41	7.4. Impact Assessment	136	10. Toelichting op de staat van baten en lasten	177
4.2. Sloppenwijkbewoners	47	7.5. Partos Kwaliteitshuis	136	11. Bijlagen	183
4.3. Vrouwen en geweld	55	7.6. Fraudegevallen	137	12. Accountantsverklaring	196
4.4. Rampenpreventie en noodhulp	61	7.7. Interne audits	137		
4.5. Verzoening en wederopbouw	69	<b>8. Vooruitblik 2009</b>	<b>139</b>		
4.6. Toegang tot gezondheidszorg	77	8.1. Inhoudelijk	139		
4.7. Zorg voor kwetsbare groepen	85	8.2. Financieel	141		
4.8. Hiv/aids	91	<b>9. Verantwoordingsverslag</b>	<b>143</b>		
4.9. Kleine producenten	97	9.1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht	143		
4.10. Microfinanciering	105	9.2. Omgang met belanghebbenden	145		
4.11. De Millenniumdoelen	111	9.3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen	147		



*Door de oorlog in Congo zijn middelen van bestaan zoals landbouw en veeteelt grotendeels verwoest. Lokale partners van Cordaid leggen met de bevolking groentetuinen aan en geven voorlichting over gezonde en gevarieerde voeding.*

# 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. Daartoe wordt financiële steun verleend aan programma's en projecten; worden uitvoerende organisaties qua capaciteit versterkt en deskundigen op allerlei vlak uitgezonden; worden nationaal/internationaal activiteiten ondernomen ter verbetering van politiek en beleid; vinden fondsenwerving en voorlichting plaats; en wordt samengewerkt met organisaties met vergelijkbare doelstellingen.

## Geloven dat het kan...

Cordaid ontstond eind 1999 door een fusie van verschillende katholieke organisaties op het terrein van ontwikkelingssamenwerking. De katholieke sociale leer – menselijke waardigheid, internationale solidariteit, ruimte om aan de eigen verantwoordelijkheid gestalte te geven, het ontwikkelen van een humane wereldgemeenschap, en behoud

van de schepping – vormt onze inspiratiebron. Cordaid sluit niemand uit en werkt samen met zowel katholieke partners en doelgroepen als met andere gezindten; evenmin wordt onderscheid gemaakt op basis van etniciteit, sekse, seksuele geaardheid, of politieke overtuiging.

## Cordaid's plaats binnen OS

Cordaid heeft bijna 100 jaar ervaring met noodhulp. Het begon in 1914 met de opvang van Belgische oorlogsvluchtelingen; tegenwoordig vindt de hulpverlening onder meer plaats in het wereldwijde verband van Caritas Internationalis.

Cordaid is ook op het terrein van structurele ontwikkelings-samenwerking voor duizenden organisaties een sterke en betrouwbare partner geworden. Noodhulp en structurele ontwikkeling staan niet los van elkaar, maar worden gekoppeld om het proces naar wederopbouw en ontwikkeling mogelijk te maken.

Er is daarbij een belangrijke functie weggelegd voor Cordaid's netwerk van rk-organisaties en instellingen. Zowel bij rampen en conflicten als bij wederopbouw en ontwikkeling (bijvoorbeeld ten aanzien van gezondheidszorg en thuiszorg voor aidspatiënten) vervullen religieuze leiders, kerkelijke organisaties en de met hen verbonden vrijwilligers vaak een onmisbare rol door hun (blijvende) aanwezigheid in zelfs de meest geïsoleerde regio's, hun betrouwbaarheid en gezaghebbende stem.

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

De laatste jaren ontwikkelt Cordaid zich steeds meer als

een makelaar in kennis, die eigen ervaringen en die van partners verzamelt en deelt met politici, ministeries, professionals en partners. Ten aanzien van onder meer de stedelijke problematiek, vrede en conflict, rampenpreventie, gezondheidszorg en microfinanciering is wordt de waarde van Cordaid op zowel beleidsmatig als uitvoerend vlak erkend.

In Nederland heeft Cordaid een breed draagvlak van donateurs, vrijwilligers, allerlei groepen (parochiële MOV-groepen, migrantenorganisaties en particuliere initiatieven) en ruim 550.000 scholieren; daarnaast wordt steeds meer samengewerkt met bedrijven en instellingen.

## Cordaid's strategieplan 2007 - 2010

Het huidige plan is gebaseerd op een brede analyse van de ontwikkelingsproblematiek en werd in samenspraak met partners opgesteld. Armoede is doorgaans het resultaat van machtsongelijkheden, van uitsluiting en onrecht. Machtsongelijkheden zijn verankerd in economische en politieke instituties, maar ook in culturele waarden en tradities, bijvoorbeeld ten aanzien van man/vrouw-verhoudingen.

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

## Samenwerking, partnerschappen en complementariteit

De voorbije jaren leerden dat losse projectfinancieringen onvoldoende impact hebben. Er is een kritische massa nodig om machtsverhoudingen te veranderen, wat vraagt om krachtenbundeling en een gelijktijdige inzet ten aanzien



van directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Samenwerking, partnerschappen en complementariteit zijn hierbij sleutelbegrippen, waarbij organisaties op nationale en internationale schaal zich verbinden aan gezamenlijke analyses en doelstellingen. Partners hebben aangedrongen op een grotere betrokkenheid van Cordaid bij beleidsbeïnvloeding en linken en leren binnen het partnernetwerk; in het nieuwe strategieplan maken deze dan ook deel uit van de kernactiviteiten.

### Partners

Cordaid kiest haar partners op basis van hun visie, uitgangspunten, doelstellingen en capaciteiten. Kerkelijke en kerkelijk verwante organisaties maken ongeveer de helft uit van de ruim duizend partners in bijna 40 landen. Voordat Cordaid met een organisatie in zee gaat, wordt deze uitgebreid getoetst aan de hand van een aantal scans. Waar de capaciteiten onvoldoende zijn, wordt een proces naar verbetering ingezet. Door middel van dienstreizen, rapportages, externe accountancy en evaluaties houdt Cordaid de vinger aan de pols.

### Vier kernactiviteiten

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

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

1. Gediscrimineerde en uitgesloten minderheden zoals Papoea's, Dalits, nomaden en indianen worden gesteund bij het vergroten van hun maatschappelijke en economische weerbaarheid.
2. Sloppenwijkbewoners hebben recht op huisvesting, water en een schone leefomgeving; jongeren worden gestimuleerd om een actieve rol vervullen bij de ontwikkeling van hun gemeenschap.
3. Vrouwen en Geweld concentreert zich op vrouwen die slachtoffer zijn van misbruik, geweld en vrouwenhandel. Via groepen en organisaties van vrouwen wordt gewerkt aan positieverbetering.
4. Rampenpreventie en Noodhulp wil kwetsbare bevolkingsgroepen voorbereiden op risicosituaties; bij nood-

hulp gaat het om voedsel en kleding, medische zorg, water en onderdak voor de getroffen.

5. Aan Verzoening en Wederopbouw wordt gewerkt in landen die onder interne conflicten gebukt gaan, zoals Soedan, het Grote Merengebied, de Palestijnse Gebieden, Afghanistan en Haïti.
6. Een betere Toegang tot gezondheidszorg wordt nagestreefd via versterking van het personeelsbeleid, medische opleidingen, duurzame financieringssystemen en meer invloed voor patiënten. Extra aandacht gaat uit naar vrouwen, zwangerschap en seksuele gezondheidszorg.
7. Zorg voor kwetsbare groepen richt zich op (straat) kinderen via o.m. opvang, scholing, herintegratie en lobby. Ook ouderen en mensen met een handicap maken deel uit van het programma.
8. Cordaid steunt preventieve hiv/aids-activiteiten onder o.a. vrouwen en jongeren; ook worden kerkelijke structuren gesteund, waarbinnen vrijwilligers de zorg voor aidspatiënten op zich nemen en hun stigmatisering en uitsluiting bestrijden.
9. De positie van Kleine producenten wordt verbeterd door technische vernieuwing, toegang tot afzetmarkten en financieringsbronnen, en lobby voor eerlijke economische verhoudingen. Duurzame productieketens worden bevorderd, vrouwelijke ondernemers genieten bijzondere aandacht.
10. Cordaid richt zich via haar partners (microfinancieringsinstellingen) op vergeten groepen en marktsegmenten. Het pakket omvat ook activiteiten met betrekking tot huisvesting (hypotheke) en zorgverzekeringen.



Linking & learning beoogt de versterking van de innovatieve en leercapaciteiten van partners door koppeling, uitwisseling van ervaringen, onderzoek, innovatie, project- en programma-evaluaties, publicaties en allerlei leerbijeenkomsten.

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

Onder de noemer draagvlak 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 in Nederland rekenen op de steun van 427.500 actieve donateurs en tientallen ondernemers/instellingen. De solidariteit tussen Noord en Zuid vormt het hart van Cordaid's identiteit. Cordaid presenteert zich in Nederland via zes fondsen: Cordaid Memisa (structurele gezondheidszorg), Cordaid Mensen in Nood (noodhulp en wederopbouw), Cordaid Kinderstem (kinderen in sloppenwijken), Cordaid Bond Zonder Naam (armoedebestrijding in Nederland), Cordaid Microkrediet (kleine ondernemers) en Vastenactie (kleinschalige projecten van kerkelijke organisaties).

De belangrijkste inkomstenbron wordt gevormd door de Nederlandse overheid, die jaarlijks gemiddeld € 110 miljoen subsidie beschikbaar stelt. Daarna volgen de particuliere inkomsten, die bestaan uit donaties, giften, kerkcollectes en nalatenschappen. Andere inkomsten komen van de Europese Unie, de Verenigde Naties, de Nationale Postcode Loterij, de Samenwerkende Hulp Organisaties, Caritas Internationalis, vermogensfondsen en vele andere instellingen en organisaties.

### **Projecten in Nederland**

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

Cordaid waardeert het eigen initiatief van mensen, in ontwikkelingslanden maar ook hier. Jaarlijks worden meer dan 500 initiatieven ondersteund van Nederlandse groepen/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 is ervan overtuigd dat alleen met een gezamenlijke inzet armoede en onrecht kunnen worden bestreden. Daarom wordt samengewerkt met overheden, kerken, particuliere organisaties, bedrijven, vermogensfondsen, ziekenhuizen, onderwijsinstellingen en andere nationale en internationale ontwikkelingsorganisaties. Twee internationale katholieke netwerken waarin Cordaid actief deelneemt,

verdiene apart vermelding: CIDSE en Caritas Internationalis. 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 bekleedt voor drie jaar het presidentschap van CIDSE.

Caritas Internationalis heeft met haar 162 leden in bijna elk land een nationale structuur met vertakkingen tot op diocesaan/parochieel niveau; het netwerk is al jaren actief met hulpverlening bij rampen en noodsituaties en is een van de grootste hulporganisatie 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 wereldwijd afgesproken norm voor een deugdelijk kwaliteitssysteem. Het INK-managementmodel wordt organisatiebreed gehanteerd als leidend principe voor de kwaliteitsbewaking en -verbetering.

Op de jaarlijkse transparantie-beoordeling van PricewaterhouseCoopers en de Stichting Civil Society neemt Cordaid vanaf het begin (2004) een voorhoedepositie in.



*Cordaid helpt partnerorganisatie APCOB in Bolivia met het verbeteren van de leefomstandigheden van 300 Ayoreode indianen in Santa Cruz. De hulp bestaat onder meer uit voorlichting over hygiëne, het voorkomen van ziektes bij kinderen en de bouw van een school waar de Ayoreode kinderen les krijgen in hun eigen taal en in het Spaans.*

## 2.1. Markante ontwikkelingen

### OS in ontwikkeling

De wereldkaart is grondig en ook fundamenteel veranderd. De macht van het Westen is tanende en nieuwe wereldmachten, die zich economisch en monetair al manifesteren, zullen zich ook politiek en militair uitdrukkelijker laten gelden. De tot voor kort gangbare theorieën en strategieën binnen ontwikkelingssamenwerking houden onvoldoende rekening met deze ontwikkelingen. Het dwingt de OS-sector tot een zoektocht naar nieuwe theorieën en benaderingen. Algemeen wordt erkend dat activiteiten van verzoening, religieuze dialoog, wederopbouw, versterking van het maatschappelijke middenveld en verschuiving van machtsverhoudingen de kern behoren uit te maken van een nieuwe benadering. Maar tegelijk moeten resultaten worden getoond van de interventies op deze terreinen, niet alleen om verantwoording af te leggen of ervan te leren, maar ook om het draagvlak voor OS onder het grote publiek te behouden c.q. te versterken.

### Uitdagingen voor OS

De stelling dat OS zich richt op de allerarmsten, wordt al te vaak weerlegd. De IOB-evaluatie van het Afrika-beleid stelt vast dat niet aantoonbaar is wat 10 jaar bilateraal beleid heeft bijgedragen aan de positieverbetering van de allerarmsten. En Paul Collier noemt *pro-poor growth* een nieuwe taalkundige uitvinding van de wereldbank, waar geen reële werkelijkheid achter schuilgaat.

Onder druk van 'zichtbare resultaten' en de in termen van eindgebruikers geformuleerde MDG's zijn alle actoren min of meer hetzelfde gaan doen. Het is niet moeilijk om hetzelfde soort onderwijsprojecten aan te treffen bij Unicef, bilaterale hulp en kleine particuliere initiatieven. De aandacht voor de onderscheiden competenties van actoren met hun specifieke rol is onontwikkeld.

OS is in de afgelopen jaren steeds meer gezien als een leverancier van producten en diensten op de terreinen van onderwijs, gezondheidszorg en water/sanitatie. Nog los van het feit dat de landbouwsector daardoor verwaarloosd werd, kreeg ook de versterking van instituties en sociale veranderingsprocessen weinig aandacht. Er is hoegenaamd niet geïnvesteerd in het creëren van een maatschappelijke infrastructuur om daarmee de duurzaamheid van OS-interventies te vergroten.

De relevantie van OS is afgenomen. Father John Patrick van de Nigeriaanse Commissie Justitia et Pax verwoordde het tijdens de Accra-conferentie als volgt: 'Waarom moeten we praten over transparantie en effectiviteit van OS. Laten we het hebben over transparantie en effectiviteit van de oliewinning in mijn land of van de houtkap in Congo'.

Investerings van China en India of van het bedrijfsleven, en zelfs de geldovermakingen van migranten zijn in omvang groter dan het bedrag dat jaarlijks aan ODA wordt besteed. En OS dreigt te worden overvleugeld door andere actoren (vrede commissies) als het gaat om veiligheid en stabiliteit.

Het huidige paradigma is steeds minder bruikbaar. De Parijs-agenda kan worden gezien als een poging om met meer harmonisatie en afstemming de kritiek op de effectiviteit en efficiency van ontwikkelingssamenwerking te pareren. Ook wordt OS nog altijd in overheersende mate door donoren gedirigeerd. In Accra speelden de onderhandelingen zich af tussen de EU, de VS/Japan en de Wereldbank. Belangrijke noties als *ownership* blijven inhoudsloos, terwijl de conditionaliteiten zich blijven opstapelen. De zorg over effectiviteit leidt tot een paradox: naarmate elke donoor met allerlei eigen voorwaarden en wensenlijstjes de garantie op effectiviteit wil vergroten, wordt de collectieve inzet juist minder effectief. ▶

Misschien is de belangrijkste uitdaging wel om de stroom van negatieve verhalen over OS te keren. Want het is niet allemaal ellende. De betrokkenheid van burgers en bedrijven is groeiende, in de strijd tegen aids komen medicijnen op brede schaal beschikbaar, het aantal schoolgaande kinderen is spectaculair gestegen, mobiele communicatie geeft ook mensen in de marge kansen om mee te doen, en microkrediet, hoewel geen panacee, biedt volop nieuwe mogelijkheden.

Cordaid strijdt op meerdere fronten voor de toekomst van ontwikkelingssamenwerking. Zij laat resultaten zien, nuanceert al te sombere verhalen, en corrigeert waar sprake is van verdraaiing of manipulatie van de feiten.

In haar beleid- en strategievorming zoekt Cordaid naar nieuwe perspectieven. Dat deed René Grotenhuis, algemeen directeur, in zijn boek 'Geloven dat het kan', dat gebeurt via het *Civic Driven Change*-initiatief en de 'Blik naar buiten', en via tal van discussie- en lobbypodia.

#### *Civic Driven Change*

Cordaid is mede-initiatiefnemer geweest van de denktank *Civic Driven Change* van prof. Alan Fowler. Het initiatief bundelt deskundigen uit verschillende landen, die gedurende een jaar gezamenlijk hebben gediscussieerd over nieuwe perspectieven op maatschappelijke veranderingen. Het eerste resultaat zijn acht essays (verzameld in de publicatie *Civic Driven Change - Citizen's Imagination in Action*), die duidelijk maken dat sociale verandering niet wordt

aangestuurd door de overheid of de markt, maar voortkomt uit de dynamiek van samenwerkende burgers rond hun belangen en aspiraties. Medio oktober 2008 heeft de denktank haar werk tijdens een seminar op het *Institute of Social Studies* aan een breed publiek gepresenteerd. Harry Boyte, een van de sleutelpersonen van het initiatief en adviseur van president Obama, verzorgde bij Cordaid een lezing over zelforganisatie van burgers en lokale democratische structuren.

#### *'De blik naar buiten'*

In het kader van haar strategievorming heeft Cordaid een proces van feedback in het leven geroepen, waarmee een van de voornemens uit het strategieplan 2007-2010 werd gerealiseerd. Het proces beoogt het vergroten van Cordaid's interactie met haar omgeving door op geordende wijze informatie en signalen te verzamelen over nieuwe en ook mogelijke ontwikkelingen. Zo'n 55 medewerkers namen deel aan 'De blik naar buiten', zoals het traject is genoemd. Zij ontsloten kennis van stakeholders en andere informatiebronnen (conferenties, publicaties, onderzoek), die vervolgens werd gebundeld en voor commentaar voorgelegd aan externe deskundigen (de 'dwarskijkgroep').

In de eerste helft van 2008 werd gefocust op de traditionele OS-praktijk, het (achterhaalde) Noord-Zuid denken in een globaliserende wereld, en de meerwaarde van medefinancieringsorganisaties. De 'dwarskijkgroep' had vooral opmerkingen en suggesties ten aanzien van Cordaid's eigen positie en rol. In de volgende fase werden de thema's (schaarste aan) natuurlijke hulpbronnen, financieringsbronnen, globalisering en actief burgerschap, veranderende relaties met partnerorganisaties, en de positionering van Cordaid uitgediept. De 'dwarskijkgroep' opperde ideeën

ten aanzien van Cordaid's waarden, de klantenoriëntatie, de balans tussen macro en micro, en samenwerking met jongeren. In 2009 vindt besluitvorming plaats ten aanzien van het verdere gebruik van de uitkomsten van het traject.

#### **Contraterrorisme en de publieke ruimte**

In januari 2008 organiseerden Icco en Cordaid in Maastricht een conferentie over antiterrorisme, veiligheid en ontwikkelingssamenwerking. Bij de conferentie, de eerste in Europa op dit vlak, waren meer dan 80 ontwikkelings- en maatschappelijke organisaties, donorinstellingen, onderzoeksinstituten en overheden aanwezig. Vrijwel alle deelnemers waren het erover eens dat de antiterrorismemaatregelen die sinds 9/11 in veel landen zijn ingevoerd, de publieke ruimte voor maatschappelijke organisaties alsmaar verder inperken; in de strijd tegen terreur worden zij door overheden steeds vaker in het kamp van de verdachten geplaatst. De reden hiervoor: maatschappelijk organisaties werken met gemarginaliseerde, kwetsbare groepen en dat zijn juist de groepen die extremisten uitkiezen voor het verspreiden van hun ideeën en het recruteren van nieuwe strijders. In toenemende mate worden hulpfondsen aangewend voor veiligheid en in veel gevallen zijn bewapende troepen betrokken bij ontwikkelingswerk en humanitaire hulpverlening.

Op 30 oktober werd het rapport *Friend not Foe: Civil Society and the Struggle against Violent Extremism* tijdens een conferentie in New York gepresenteerd. Organisatoren waren Cordaid, de Permanente Vertegenwoordiging van Nederland bij de Verenigde Naties (die als gastheer optrad), het *International Peace Institute*, *Fourth Freedom Forum* en

## Perspectieven voor OS

De tijd is voorbij dat OS als aparte sector verantwoordelijk mag worden gesteld voor armoedebestrijding. Eerder dient OS als katalysator invloed te krijgen op beleidsterreinen als economie, veiligheid en sociale ontwikkeling.

OS heeft vooral toekomst als zij verbonden wordt met de zorg voor de *global common goods*. Armoede, klimaat, natuurlijke hulpbronnen, vrede en veiligheid zijn zo met elkaar vervlochten dat ze niet meer onafhankelijk van elkaar kunnen worden beschouwd. Omdat het *common goods* zijn, kunnen ze ook niet aan de markt worden overgelaten. Voor de nomaden in Afrika is klimaat als wereldomspannend verschijnsel veel relevanter dan ODA. En de wijze waarop mijnbouw ingrijpt in het leven van Filippijnse boeren maakt vraagstukken van grondstoffen en hergebruik belangrijker dan een nieuwe EU-call.

De benadering van de allerarmsten lijkt steeds moeilijker te operationaliseren vanuit overheden en multilaterale instellingen; het beschikbare instrumentarium is onvoldoende voor doelgroep-specifieke interventies. Versterking van de positie van de armsten gaat vooral via het versterken van *accountability*processen in ontwikkelingslanden; een krachtige stem van armsten is uiteindelijk de

meest effectieve manier om inspanningen op het terrein van ontwikkeling aan hen ten goede te laten komen.

De kerncompetenties van alle betrokken actoren moeten de basis zijn voor een toedeling van taken en rollen. Daarmee krijgt complementariteit een meer fundamentele waarde. Hier hoort ook bij dat institutionele versterking en sociale verandering opnieuw in het hart van OS worden geplaatst. Zonder verankering in maatschappelijke instituties worden *delivery*-processen niet duurzaam.

Van institutionele opbouw maakt versterking van het overheidsapparaat deel uit, maar ook die van maatschappelijke actoren, zodat deze via *checks and balances* invloed kunnen uitoefenen. Democratisering blijft een centraal concept om arme mensen zeggenschap te geven, en mensenrechten appelleren aan wereldwijde behoeften en ambities. Ook in Afrika en Azië willen vrouwen meer zeggenschap over hun leven en willen maatschappelijke organisaties zich vrijelijk laten horen.

Er bestaat een grote behoefte aan het verbinden van economie en moraal. Het moreel-ethische perspectief blijft van belang als bron van motivatie en als kompas naar de toekomst. Zeker in een tijd van nieuwe schaarste is het noodzakelijk om mensen aan te zetten tot matiging en te voorkomen dat economische overwegingen allesoverheersend worden.

Ook particuliere organisaties zijn onderwerp van debat (en soms van vileine aanvallen). Toch blijven zij onmisbaar. Juist door maatschappelijke organisaties worden de allerarmsten bereikt, terwijl maatschappelijke instituties nodig zijn om *checks and balances* in de samenleving te garanderen en *accountability* te ontwikkelen. Elke samenleving vraagt om tegenkrachten die mechanismen van machtsconcentratie en dus marginalisering en uitsluiting signaleren en tegengaan.

Maatschappelijke organisaties vervullen ook een rol bij het ondersteunen van sociale veranderingsprocessen. In veel landen vinden in een ongekend hoog tempo fundamentele veranderingen plaats: (machts) verhoudingen tussen mannen en vrouwen verschuiven, traditionele leiderschapsstructuren gaan op de schop, nieuwe vormen van zeggenschap doen hun intrede, moderne communicatievormen bieden kansen. Maatschappelijke organisaties en kerken zijn van vitaal belang om deze processen te stimuleren en de bijbehorende spanningen in goede banen te leiden.

## Terreurbestrijding beknot ontwikkelingswerk

Father Bernard leidde het *OMI Justice and Peace and Integrity of Creation Office* in Jaffna, Sri Lanka tot maart 2008, toen hij het land na tal van bedreigingen moest ontvluchten.

‘Eerder al had het leger mijn huis doorzocht. Militairen probeerden me te intimideren met beschuldigingen als zou ik sympathie koesteren voor de Tamil Tijgers. Uiteindelijk ben ik in november 2006 gearresteerd op beschuldiging van staatsondermijnende activiteiten. Ik ben vrijgelaten omdat er internationaal druk werd uitgeoefend.

‘Door een veiligheidsblokkade konden studenten in Jaffna niet deelnemen aan het toelatingsexamen voor de rechtenfaculteit in Colombo. Op de dag van het examen werd formeel doorgang verleend, maar toen was het al te laat. Het is een ramp voor de studenten, maar ook voor Jaffna. De bevolking daar heeft nauwelijks toegang tot rechtshulp of andere steun tegen het machtsmisbruik van leger en overheid; dit soort blokkades verhindert hen ook om de middelen en vaardigheden te verwerven voor een effectief verweer daartegen.

het *Joan B. Kroc Institute for International Peace Studies* in New York.

Mede op basis van de bevindingen van de drie regionale conferenties die Cordaid eerder organiseerde (in Maastricht, de Filippijnen en Oeganda) heeft David Cortright van het

‘Als ik fondsen zou doorsturen naar alle geregistreerde organisaties in Jaffna waar we mee samenwerken, dan breng ik veel mensen en netwerken in gevaar. De overheid controleert alle geldstromen en bewegingen van personen die zich bezighouden met verdwijningen en terechtstellingen. Dat kan het einde betekenen van bepaalde mensenrechteninitiatieven en netwerken.’

Jaffna is geen incident. Drie stoelen op de conferentie in Maastricht bleven onbezet. Partners uit Kenia, Pakistan en India konden hun land om veiligheidsredenen niet verlaten. In de Filippijnen wordt de *Moro Civil Society* tegengewerkt en geïntimideerd door de overheid. In Colombia is het voor maatschappelijke organisaties officieel verboden om te werken in door rebellen gecontroleerd gebied. In de VS zijn islamitische goedbedoelenorganisaties van terrorisme beschuldigd. En ook donororganisaties als de *Ford Foundation* ondervinden de gevolgen: het verweer tegen valse aantijgingen kost jaarlijks tonnen aan advocaten. Weer een stap verder gaat het gebruik van ontwikkelingsorganisaties als bron van informatie (over o.m. partners en geldstromen) voor de veiligheidsdiensten.

*Joan B. Kroc Institute* het rapport *Friend not Foe* geschreven, dat handelt over de gevolgen van terreur, antiterreur- en veiligheidsmaatregelen en extreem politiek geweld op maatschappelijke organisaties en activisten. De ervaringen geven aan dat deze laatste steeds meer te kampen hebben

met inperking van hun burgerlijke vrijheden, zoals vrijheid van meningsuiting en vergadering. De presentatie werd gevolgd door een debat met delegaties van de VN, vertegenwoordigers van de Amerikaanse senaat, academici en representanten van de *civil society*, inclusief zuidelijke partner-netwerken.

Later in het jaar werd *Friend not Foe* in Brussel gepresenteerd aan vredesopbouwnetwerken in Europa, Amnesty International en CIDSE-leden. Een brede verspreiding vond plaats via de netwerken van Cordaid en de *Fourth Freedom Forum*/*JB Kroc Institute*. De reacties zijn positief.

In 2008 zijn expertmeetings gehouden op VN- en EU-niveau om een oplossing te vinden voor het gebrek aan transparantie in de registratie van individuen/organisaties op ‘zwarte lijsten’. Hiervoor zijn in samenwerking met de *University of Notre Dame* in de Verenigde Staten notities geschreven. Op Europees niveau is een begin gemaakt met het creëren van een lobbynetwerk rond antiterreurmaatregelen. Samen met andere heeft Cordaid bij de EU geijverd voor een *code of conduct* voor maatschappelijke organisaties, die uitgaat van zelfregulering; het uitgebrachte advies is bij de EU in behandeling.

Eind 2008 nodigden Cordaid en Justitia & Pax ter gelegenheid van het 60-jarig bestaan van het VN-Mensenrechtenverdrag een 30-tal vrouwelijke mensenrechtenverdedigers uit 16 landen uit voor bezoeken aan het ministerie van Buitenlandse Zaken, de Tweede Kamer, collega-NGO's en politieke partijen. Belangrijkste gespreksonderwerp betrof de gevolgen van antiterrorismemaatregelen voor vrouwelijke mensenrechtenactivisten. Het voornemen werd uitge-

sproken om een interparlementair netwerk op te zetten, dat met deze vrouwen wereldwijd gaat samenwerken.

### Afghanistan

Begin 2007 vormden Cordaid, Healthnet TPO en Save the Children Nederland samen het *Dutch Consortium Uruzgan* (DCU). Doel van dit samenwerkingsverband was om meer samenhang en efficiency te krijgen bij de inzet in Uruzgan. Save the Children nam de taak op zich van penvoerder. Het gezamenlijke voorstel met activiteiten op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg en rurale ontwikkeling, werd als pilot gefinancierd door de Nederlandse ambassade in Kabul. De pilot liet zien dat het uiterst bewerkelijk is om op afstand te werken in Uruzgan, waar vrijwel alles van de grond moet worden opgebouwd en de kwaliteit van overheidsstructuren en lokale NGO's veel te wensen overlaat. Een *fact finding* missie door DCU-leden leidde tot het huren van een kantoor in Tarin Kowt, de hoofdstad van Uruzgan. Vanuit dit kantoor gaat de monitoring plaatsvinden.

Inmiddels hadden ook ZOA Vluchtelingen zorg en Dutch Committee for Afghanistan aangegeven belangstelling te hebben voor deelname aan de tweede fase van DCU. Het ambitieuze voorstel daarvoor werd ter financiering naar de Nederlandse ambassade gestuurd, die vervolgens liet weten eerst een zogenaamde inceptiefase te willen financieren. Cordaid's bijdrage daaraan concentreert zich op kleinschalige rurale gemeenschapsinitiatieven. Belangrijk is dat bij de doelgroep vertrouwen wordt opgebouwd door Cordaid's intenties (een langdurende aanwezigheid) te verduidelijken en de bevolking te betrekken bij de planning, besluitvorming en priorisering van ontwikkelingsactiviteiten.

De lancering van de 'Climate Justice Campaign' in de Poolse stad Poznań, december 2008



## Onderhandelen met de Taliban - de dilemma's

De optie van onderhandelen met de Taliban is niet meer weg te denken uit het Afghanistandebat. President Karzai heeft begin 2008 bevestigd dat hij met gematigde Taliban praat en steeds meer deskundigen en hoge officieren erkennen dat een militaire overwinning feitelijk onmogelijk is. De volgorde - eerst streven naar een militaire overwinning en als dat niet lukt praten over onderhandelingen – laat overigens zien dat een écht geïntegreerde aanpak van defensie, diplomatie en ontwikkeling nog maar moeilijk op gang komt. De militaire presentie stond de voorbije jaren centraal; daarna volgde de ontwikkelingsdimensie. Daarbij verbleekte de diplomatie die in conferentiecentra of theedrinkend met dorpsoudsten haar werk poogde te doen - onderhandelen is het lelijke eendje van de 3D-benadering.

In El Salvador, Bosnië, Soedan en Aceh werden de vijandelijkheden gestaakt door een vredesakkoord. Er is dus alle reden om diplomatie en onderhandelingen in ere te herstellen, hoewel er genoeg complicerende factoren zijn. Zo is de Taliban een verzamelnaam voor een samenraapsel van groepen en belangen; van fanatieke islamisten tot eigenzinnige tribale leiders,

van drugsbaronnen tot regionale bazen. Dat betekent dat er wisselende belangen aan de orde zijn en onderhandelingen ook decentraal moeten plaatsvinden. Vanwege de directe dan wel indirecte betrokkenheid van Pakistan, Iran, India en Rusland dienen de onderhandelingen ingebed te zijn in een regionaal proces, waarbij de landen elkaar vinden in een gezamenlijke politieke oplossing voor Afghanistan. Afghanistan is nooit een eenheidsstaat geweest en het centrale gezag heeft dan ook nooit veel respect genoten. Onderhandelingen bieden de kans om tegemoet te komen aan de gevoelens van uitsluiting die in de provincies leven. Het *ownership* van de onderhandelingen is essentieel. Mogen Afghanen zelf beslissen over hun compromissen? Is onze vorm van democratie met stembussen, politieke partijen en representatieve vertegenwoordiging heilig of kan worden vertrouwd op de Afghaanse tradities van sjoera's en jirga's?

Diplomatie alléén kan geen uitkomst bieden. Veiligheid voor de bevolking en ontwikkelingssamenwerking zijn randvoorwaarden voor een politieke oplossing. Zowel de militaire inzet als OS-inspanningen moeten in dienst komen te staan van de diplomatieke benadering.

## Klimaat

Na het nodige voorbereidende overleg besloten CIDSE en Caritas Internationalis tot het uitvoeren van een brede, meerdere jaren omvattende klimaatcampagne. Deze is gericht op een evenwichtig post-Kyoto protocol, met daarin aandacht voor reductie van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en voor klimaatadaptatiemaatregelen, en het vergroten van de financiële ruimte voor ontwikkelingslanden. Een derde aandachtsveld is er nog aan toegevoegd: transformatie, of het aanpassen van de leefwijze in rijke landen. Veel organisaties zijn met klimaatverandering bezig. CIDSE en Caritas nemen echter een onderscheiden positie in vanwege hun wijdvertakte, grote partnernetwerk. Partners gaan deelnemen aan zowel de opzet van de campagne als de uitvoering. De katholieke kerk speelt een grote rol bij de verspreiding en promotie van de boodschap. Op 7 december 2008 lanceerden CIDSE en Caritas de klimaatcampagne *Climate Justice*; de start vond plaats op de internationale klimaatconferentie in de Poolse stad Poznan. De CIDSE- en Caritas-leden riepen de conferentiedeelnemers op om de allerarmsten niet te vergeten. Juist zij worden het hardst getroffen, terwijl ze het minst hebben bijgedragen aan klimaatverandering.

Drie werkgroepen zijn verantwoordelijk voor respectievelijk het beleid (met als trekker Caritas Internationalis), de campagne zelf (Cafod) en de betrokkenheid/inzet van zuidelijke partners (Cordaid). Samen met het secretariaat van CIDSE vormen zij het management van de campagne.

Cordaid onderneemt het nodige op het vlak van klimaatadaptatie in ontwikkelingslanden. In tien landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika werkt Cordaid met *Disaster Risk Reduction*-programma's, die de bevolking leren om zich



voor te bereiden op klimaatverandering. Zo worden er opvangplekken aangelegd in Bangladesh die veilig zijn voor overstromingen, rampbestendige scholen gebouwd in Indonesië, waterputten geslagen in Kenia, en koeien vervangen door kamelen in de droogste delen van Ethiopië. Sinds oktober 2008 is Cordaid in haar bedrijfsvoering volledig klimaatneutraal. Tijdens de *Climate Event* op 14 oktober in Aalsmeer werd in bijzijn van Al Gore en minister Cramer een overeenkomst dienaangaande door Cordaid ondertekend.

### Hulparchitectuur

Het debat over hulpeffectiviteit culmineerde in september 2008 in de Accra-conferentie. De daar uitgebrachte slotverklaring behelsde echter weinig nieuws m.b.t. de Verklaring van Parijs (met de uitgangspunten van *ownership*, *alignment*, donorcoördinatie, resultaatgerichte samenwerking, en wederzijdse *accountability*). Cordaid is in 2008 in CIDSE-verband begonnen met een traject rond effectiviteit, dat resulteerde in een gezamenlijk *position paper*. De blik werd daarbij verbreed van hulpeffectiviteit naar ontwikkelingseffectiviteit. Zes principes werden geformuleerd: hulp heeft een positieve impact op het bestaan van mensen, is meetbaar en bevordert het leren, richt zich op gelijkheid van kansen en rechten en bereikt de meest gemarginaliseerden, vergroot kennis en vaardigheden van mensen, wordt gegeven in samenwerking met andere stakeholders, en is ten slotte duurzaam. Vervolgens is binnen CIDSE een onderzoek gestart naar de wijze waarop de leden deze principes in de praktijk hanteren. De vraag of een gemeenschappelijk effectiviteitskader mogelijk is, maakt deel uit van de onderzoeksopzet. Het traject wordt medio 2009 afgerond met een workshop om de uitkomsten van het onderzoek te bespreken.

## 2.2. Actualisering meerjarenstrategie

Beleid en strategie worden op basis van feedback en verzoeken van partners, opgedane ervaringen, nationale en internationale ontwikkelingen en signalen uit de omgeving min of meer continu aangepast of vernieuwd. Meestal betreft het veranderingen binnen de categorie van 'normaal onderhoud', soms gaat het om meer ingrijpende zaken. In 2008 werd de aanzet geleverd tot *public-private partnerships* en een interne unit gevormd voor contraterorisme-maatregelen (zie hiervoor) en 'stille bemiddeling'. De outcomestreefwaarden werden aangepast en initiatieven voor *downward accountability* in gang gezet.

### *Public-private partnerships*

Zoals in haar strategienota van april 2006 al werd gesteld, beschouwt Cordaid *direct funding* als een logische en ook positieve ontwikkeling. Er valt geen deugdelijke reden te verzinnen waarom de financieringsmogelijkheden voor zuidelijke NGO's zouden moeten worden ingeperkt. De toegankelijkheid van fondsen van ambassades, multilaterale instellingen en internationale stichtingen vergt echter wel de nodige analyse. Hebben onze partners voldoende inzicht in de criteria en procedures van *direct funding*? Zijn zij in staat om aan de eisen te voldoen? Welke capaciteitsversterking kan hier soelaas bieden?

Cordaid heeft in de voorbije periode ettelijke workshops en trainingen voor partners georganiseerd.

Zij overweegt nu de mogelijkheden voor een meer gestructureerde ondersteuning van partners bij de ontwikkeling van *public-private partnerships*. Studie moet uitwijzen welk model daarvoor het meest geschikt is.

### René Grotenhuis president van CIDSE

De raad van directeurs van CIDSE heeft René Grotenhuis, algemeen directeur van Cordaid en lid van het uitvoerende comité van CIDSE sinds 2003, gekozen als haar nieuwe president; de benoeming is voor een periode van drie jaar.

CIDSE is een netwerk van zestien katholieke ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika, die hun activiteiten zoveel mogelijk onderling afstemmen en daarnaast een krachtige internationale lobby voeren. CIDSE werd opgericht in 1967, het jaar waarin Paus Paulus VI in zijn encycliek *Populorum Progressio* de mensheid opriep een einde te maken aan de wereldwijde ongelijkheid en armoede.



### *Veiligheid en ontwikkeling*

Cordaid beschikt over een aparte unit voor de werkvelden van contraterorismemaatregelen (CTM) en ‘stille bemiddeling’. Cordaid acht een onafhankelijke en kritische publieke ruimte voor maatschappelijke actoren noodzakelijk ter bestrijding van armoede en onrecht. Zij maakt deel uit van een internationaal netwerk, dat onderzoek doet naar de relatie tussen CTM en ontwikkeling; het netwerk verbindt lokale actoren, onderzoeksinstellingen, ontwikkelingsorganisaties en beleidsmakers bij de VN, EU en de Nederlandse overheid.

Bij ‘stille bemiddeling’ werkt Cordaid aan het creëren van ruimte voor dialoog en onderhandelingen met alle partijen in hardnekkige conflictsituaties, zoals in de Palestijnse Gebieden en Colombia. Acties van stille bemiddeling worden ook voorzien voor Soedan, de Filipijnen en Guatemala. Daarbij wordt samengewerkt met het *European Centre for Conflict Prevention* (ECCP), dat bezig is met het opzetten van een *Peace Portal* (gefinancierd door het ministerie van Economische Zaken en de gemeente Den Haag). Doel van deze portal is het toegankelijk maken van allerlei informatie rond vrede, veiligheid en ontwikkeling.

### *Aanpassing van streefwaarden*

Toen in 2006 de indicatoren met bijbehorende streefwaarden per programma werden bepaald, kon niet in alle gevallen op basis van praktijkgegevens worden gewerkt. De realisatie over 2007 en 2008 (eerste 3 kwartalen) geeft aan dat bepaalde (cumulatieve) streefwaarden voor de periode 2007-2010 dienen te worden bijgesteld. Van diverse doelstellingen zijn de waarden soms ver overschreden, terwijl bij enkele doelstellingen sprake is van een behoorlijke

onderrealisatie. In algemene zin bleken de oorspronkelijke streefwaarden te conservatief geraamd. In Cordaid’s jaarpplan voor 2009 zijn waar nodig dan ook nieuwe streefwaarden voor de periode 2007-2010 vastgesteld.

### *Voice & Choice*

De invloed van partnerorganisaties op Cordaid’s beleidskeuzen en strategie wordt steviger verankerd; Cordaid geeft daarmee invulling aan haar overtuiging dat het zwaartepunt binnen ontwikkelingssamenwerking in het Zuiden moet liggen. Er is gestart met een project, *Voice & Choice* geheten, dat de invloed van partners moet integreren in Cordaid’s beleidsprocessen, structuur, systemen en procedures. Internationale deskundigen op het terrein van internationale samenwerking worden aangezocht om Cordaid op bestuurlijk niveau van advies te dienen; ook worden zij als vaste adviseursgroep betrokken bij Cordaid’s strategische besluiten, te beginnen met het strategieplan 2011-2014. Een van de uitkomsten van het project zal een mechanisme voor controle op de naleving moeten zijn.

*Downward accountability* dient meer gewicht te krijgen, wat voor noordelijke partners (m.n. *backdonoren*) betekent dat zij daarvoor dan ook ruimte moeten scheppen. Aan het Engelse *One World Trust* heeft Cordaid opdracht gegeven om te onderzoeken hoe accountable Cordaid is, met name richting haar partners en doelgroepen. *One World Trust* gebruikt hiervoor het *Global Accountability Framework*, waarin de dimensies van transparantie, participatie, evaluatie, en klachtenmechanismes centraal staan. Begin 2009 komen de onderzoeksresultaten beschikbaar.

## 2.3. Kerngegevens

### Organisatie

	2006	2007	Planning 2008	Realisatie 2008
Strategie & Beleid: Aantal partnerconsultaties	45	41	40	41
Medewerkers: Personeel in fte's	264	270	267,5	278
Medewerkers: % allochtone medewerkers	13	14	15	12
Medewerkers: % vrouwen in (sector) managementposities	60	44	50	50
Medewerkers: Ziekteverzuim %	4,3	3,7	3,5	4,2
Medewerkers: % tevreden medewerkers	n.v.t.	74	n.v.t.	n.v.t.
Management van middelen: % uitvoeringskosten	8,5	9,0	8,7	9,0
Management van middelen: % fondsenwervende kosten	15,9	15,4	15,1	14,4
Management van middelen: % niet-mfs middelen t.o.v. totaal	35	38	37	32
Management van processen: % afhandeling aanvragen binnen 3 maanden	69	74*	90	76
Management van processen: % afhandeling rapportages binnen 3 maanden	68	68*	90	64

\* in 2008 is een meer eenduidige berekeningswijze ingevoerd; om vergelijking mogelijk te maken, zijn de % van 2007 herberekend.

### Resultaten partners

	2006	2007	Planning 2008	Realisatie 2008
Partners: aantal partners in vaste bestand	1117	1064	1162	1070
Partners: % nieuwe partners	20	15	14,5	13
Partners: % vrouwenorganisaties	10,4	10,3	12	10,7
Partners: % inh. + financ. rapportages zonder opmerkingen goedgekeurd	77	73	>80	74
Partners: totale bestedingen in € mio	191,1	165,3	153,9	151,9
Partners: % - verdeling bestedingen naar interventiestrategie:				
DAB	58	55	48	51
MO	29	30	34	33
BB	13	14	18	16
Partners: procentueel aandeel kerkelijke/kerkelijk verwante partners in aangegane verplichtingen	42	52	50	46

### Resultaten maatschappij/overheid

	2006	2007	Planning 2008	Realisatie 2008
Maatschappij: Particuliere fondsenwerving in € mio	34,3	37,9	36,9	38,4
Maatschappij: aantal nieuw geworven donateurs	36.389	56.200	38.000	47.000
Maatschappij: Aantal l.o./m.o. leerlingen bereikt met educatief materiaal	404.700	578.400	576.000	551.500
Maatschappij: aantal particuliere initiatieven	520	568	500	585
Maatschappij: aantal nieuwe partnerschappen	6	9	10	16
Maatschappij: score transparantiebenchmark	15 <sup>e</sup> positie score 7,5	10 <sup>e</sup> positie; score 7,8	Voorhoede	12 <sup>e</sup> positie; score 7,8
Ministerie: aantal samenwerkingsverbanden met Buza/HMA's (beginnende samenwerking/complementariteit)	3	12	10	16

### Leren en verbeteren

	2006	2007	Planning 2008	Realisatie 2008
Aantal projectevaluaties	105	81	110	81
Aantal programma-evaluaties	3	10	9	7
% projectevaluaties van voldoende kwaliteit	89	91	>85	82

### **Algemene terugblik**

In 2008 heeft Cordaid geprofiteerd van de investeringen van voorgaande jaren. De aanloopproblemen van de reorganisatie van 2007, waarin de organisatie kantelde van een geografische naar een sectorale structuur, liggen achter ons. De nieuwe structuur functioneert goed en heeft gezorgd voor een bundeling van inhoudelijke kennis en capaciteit.

Programmatisch werken, in 2007 geïntroduceerd, wordt organisatiebreed toegepast, zoals in hoofdstuk 3 wordt toegelicht. Het nieuwe systeem voor planning, monitoring en evaluatie heeft het resultaatgericht werken vergroot. De programma-evaluaties waren in 2008 van goede kwaliteit. Met het project 'De blik naar buiten' werden de externe trends in kaart gebracht met het oog op de strategievorming. De initiatieven inzake contraterorisme(maatregelen) mochten wereldwijd op veel bijval rekenen.

De resultaten van de programma's stemmen tot tevredenheid. De streefwaarden voor 2008 zijn in de meeste programma's gehaald of (ver) overschreden; met betrekking tot de streefwaarden van 2010 ligt Cordaid voor 90% van de zestig onderscheiden doelstellingen ruim op koers. De particuliere fondsenwerving bleef op peil ondanks de toegenomen concurrentie en economische terugval. De stijging van het aantal vaste donateurs is verheugend.

De streefwaarden voor een aantal administratieve processen zijn echter niet gehaald. Cordaid blijft ver onder de norm van 90% voor een behandeltijd van drie maanden voor aanvragen en rapportages. De groei van het aantal vrouwenorganisaties bleef achter bij de planning, terwijl ook de aandacht voor gender een extra impuls nodig heeft. De praktijk rond projectevaluaties geeft aan dat op dit vlak extra inspanningen geleverd moeten worden.

De achterblijvende prestaties staan hoog op de agenda van het management in 2009.

In 2008 heeft Cordaid op meerdere fronten van zich laten horen ten aanzien van de rol/positie van particuliere ontwikkelingsorganisaties en die van het maatschappelijke middenveld. De uitkomst van het debat over de toekomst van OS is nog onzeker.

Wel weet Cordaid zich bemoedigd en gesteund door de uitkomsten van de evaluatie van de EU naar de rol van CSO's (zie 5.6) en van de studie naar de rol van NGO's in DDR-processen (zie 4.5), die beide voor particuliere ontwikkelingsorganisaties een essentiële rol zien weggelegd



*In regio's en landen die kwetsbaar zijn voor rampen, met een weinig weerbare bevolking en klimaatveranderingen die hun invloed al doen gelden, werkt Cordaid aan Disaster Risk Reduction ( DRR). Zo ook in het door droogte getroffen zuiden van Ethiopië. Hier leert de bevolking water op te vangen tijdens de regentijd om in droge tijd t kunnen gebruiken.*

# Het proces van programmatisch werken

## 3.1. Programmatisch werken

### *Capaciteitsopbouw*

In 2008 is op verschillende manieren gewerkt aan de eigen capaciteit ten aanzien van programmatisch werken.

Een serie van vier workshops onder begeleiding van dr. Kees Koonings van de Universiteit Utrecht diende de reflectie op het begrip macht en methodes om macht te analyseren. De politieke dimensies van drie cases (*home-based care*, natuurlijke hulpbronnen/Kalimantan, en Haïti) werden uitgediept via analyses van armoedecomponenten en stakeholders. De workshops vormen een stap naar de integratie van de analyse en verandering van machtsverhoudingen in de Cordaid-programma's.

Prof. Lederach van de *Notre Dame University*, een internationaal erkende autoriteit op het gebied van vredesopbouw, verzorgde workshops over het gebruik van *theories of change* als instrument voor o.a. monitoring, en over de rol van religie bij vraagstukken van vrede en conflict (als bron van vrede én van conflict).

Het CIDIN (*Centre for International Development Issues Nijmegen*) is onder leiding van prof. Paul Hoebink gestart met een onderzoek naar Cordaid's programmatische werkwijze. Voor drie programma's wordt het volledige proces van beleidsvorming en -uitvoering geanalyseerd. Veldonderzoek wordt verricht in Kameroen, Tanzania, Indonesië, Colombia en de Palestijnse gebieden om zo het perspectief van partnerorganisaties aan bod te laten komen. In april/mei 2009 worden de eerste resultaten verwacht.

Met haar strategie 2007-2010 heeft Cordaid gekozen voor een programmatische werkwijze.

Het betekent allereerst dat programma's geënt zijn op een heldere interventielogica (*theory of change*), waarbij onevenwichtige machtsverhoudingen worden gezien als oorzaak van uitsluiting, en uitsluiting weer als oorzaak van armoede. Programmatisch werken impliceert synergie door samenhang tussen de doelen van partners, Cordaid en andere actoren, maar ook tussen de drie interventiestrategieën en Cordaid's kernactiviteiten van financieren, lobby, linking & learning en draagvlakversterking.

Programmatisch werken leidt tot een doelgerichte samenwerking: uitgaande van een gedeelde visie, behoeften van partners en andere actoren, en de mogelijkheden in de gegeven context wordt besloten met wíe en hóe wordt samengewerkt om de beoogde veranderingen tot stand te brengen.

Programmatisch werken is gericht op uitvoering, maar ook op conceptuele ontwikkeling, die vooral plaatsvindt via linking & learning en de strategische dialoog met partners.

Met IC Consult, de gezamenlijke consultancydienst van Cordaid en Icco, werd voor de huidige strategieperiode overeengekomen dat haar interventies een duidelijke link moeten hebben met de programmatische werkwijze. De inzet van IC Consult betreft zowel de versterking van individuele partners als het bevorderen en faciliteren van de programmatische werkwijze binnen een specifieke setting (veelal landen, maar ook regio's). De 2008-agenda omvatte o.m. versterking van de programmatische aanpak binnen Cordaid via training en facilitatie; verbetering van de planning, monitoring en evaluatie van vooral a-typische organisaties (zoals actiegroepen en organisaties die functioneren in (post)conflictsituaties); en steun aan lokale support-structuren door samenwerking, training, *back stopping* en uitwisseling.

### *Programmatisch werken vergt geduld*

De programmatische werkwijze is niet in een handomdraai gerealiseerd. Dat bleek bijvoorbeeld tijdens een partnerconsultatie in Colombia. Na twee jaar zijn de eerste programmatische lijnen ontwikkeld en hoopt iedereen dat er in maart/april 2009 een programma ligt dat de basis kan bieden voor concrete activiteiten. Het lijkt erop dat met programmatisch werken langetermijncommitteringen belangrijker worden. Partners slaakten de verzuchting dat ook andere CIDSE-organisaties met programmatisch werken bezig zijn en zich min of meer op hetzelfde thema concentreren. Dat betekent dat er van partners veel gevraagd wordt. De noodzaak van afstemming binnen CIDSE wordt dan ook dringender; door de *Heads of Programmes* (HOP) van de CIDSE-organisaties is dit onderwerp inmiddels geagendeerd. Overigens delen de partners in Colombia wel

de overtuiging dat programmatisch werken zinvol is. Er komt meer samenhang tussen hun inzet en er wordt nagedacht over synergie. Van het afzonderlijk naast elkaar bestaan van organisaties en programma's kan de stap gemaakt worden naar samenhang in plannen en werken.

#### *Programmatisch werken in ontwikkeling*

Steeds meer kan worden vastgesteld dat de programmatische benadering een breder aanzien krijgt. Werd oorspronkelijk vooral uitgegaan van een groep partners die gezamenlijk een (sub)programma in uitvoering neemt in een specifieke (landen)context, de ervaringen van de laatste jaren tonen aan dat de benadering in steeds meer gevallen evolueert naar een gemeenschap van gelijkgezinde actoren, verenigd rond een gezamenlijke analyse, programma en doel. Dat doel is armoedebestrijding, waarbij armoede wordt gezien als het gevolg van uitsluitingsmechanismen, die weer in stand worden gehouden door ongelijke machtsverhoudingen tussen staat en burgers, elite en lagere strata, man en vrouw.

Deze samenwerking blijft niet beperkt tot maatschappelijke organisaties en NGO's, maar strekt zich ook uit tot kennisinstellingen, bedrijven en overheidsdiensten. Ook vinden vertakkingen plaats naar regionale en internationale gremia, waarbij Nederlandse bedrijven en instellingen vanzelfsprekend in beeld komen. Ook wordt de uitvoering van projecten gelinkt aan (internationale) lobbypartners en -activiteiten, linking & learningtrajecten, fondswerving en draagvlakactiviteiten.

Hiermee verandert ook Cordaid's rol van voornamelijk financier van partners naar katalysator van veranderingsprocessen, makelaar ten aanzien van coalitievorming, facilitator van

linking & learning, en deelgenoot in processen van onder meer nationale en internationale lobby.

Programmatisch werken vergt al de nodige tijd, maar de vorming van een gemeenschap van actoren met alle vertakkingen die daarbij horen des te meer. Een beschrijving van Cordaid's inzet aan de hand van individuele financieringen doet geen recht aan deze nieuwe, meer complexe en procesmatige werkelijkheid. Tegelijk ontbreekt nog de systematiek om alle financieringen, linking- & learningtrajecten, lobbyinitiatieven, samenwerkingsverbanden, partnerschappen en draagvlakactiviteiten Cordaid-breed te koppelen aan één specifiek werkveld of gemeenschap van actoren. Voor een deel van de praktijk fungeert deze schets nog als een ideaaltype, dat actief wordt nagestreefd. Maar er zijn ook al programma's op dit vlak vergevorderd. Per programma worden in het volgende hoofdstuk voorbeelden hiervan gegeven.

### **3.2. Programmatische vernieuwing**

Binnen haar programmatische werkwijze schenkt Cordaid extra aandacht aan thema's die voor alle of minstens voor een groot deel van de programma's van belang zijn, zoals gender, lokale fondswerving, monitoring en hiv/aids-mainstreaming.

#### **Gender**

Het partnerbestand telde 114 vrouwenorganisaties. Vergelijken met voorgaande jaren is sprake van een voortgaande, maar ook wat afvlakkende groei (97 in 2006 en 110 in 2007). In procenten: van 10,4% in 2006 en 10,3% in 2007 naar 10,7% eind 2008.

#### *Gendersensitiviteit 2008*

Cordaid hanteert sinds enige jaren de genderscan, waarbij organisaties naar hun gendersensitiviteit in kaart worden gebracht. Voor 490 partnerrelaties werd in 2008 de scan ingevuld. De uitkomst was dat 44% van deze partners te boek mag staan als gendersensitief (in 2007 was het 45%). Het hoogste percentage gendersensitieve partners (88%) werd, overigens niet verwonderlijk, genoteerd voor het programma Vrouwen en geweld, het laagste (25%) voor het programma Toegang tot gezondheidszorg, waarbinnen veel traditioneel ingestelde kerkelijke gezondheidsinstellingen in Afrika actief zijn.

#### *Vergelijking genderscores 2004/2006 - 2007/2008*

In 2004 werd voor de eerste maal de genderscan toegepast; in 2006 vond een tweede meting plaats. Deze metingen zijn echter niet meer dan momentopnames. Het is zinvoller om de genderontwikkeling bij individuele partners te volgen. Van 207 partners zijn de scores van twee opeenvolgende scans beschikbaar. Hoewel de scan vanwege het huidige strategieplan enigermate is aangepast, werd de grote lijn gehandhaafd. Qua score bleef 26% van de partners stabiel; 34% scoorde lager en 40% verbeterde zich. Opvallend zijn de 'sprongen' die zijn gemaakt in zowel positieve als negatieve zin. Zo lag de achteruitgang in 29% van de gevallen boven de 1,0 (binnen een range van 0 - 4); bij de verbeteringen zette 25% van de partners een stap van meer dan 1,0. Het kan erop duiden dat gender een kwetsbaar onderwerp is, waarop in korte tijd weliswaar grote vorderingen kunnen worden gemaakt, maar consolidatie niet vanzelfsprekend is. Een ander cijfer illustreert dit: van de gendersensitieve partners (met een score van 2,5 als grens) wist 70% deze positie te behouden, maar viel 30% terug naar de kwalificatie 'niet-gendersensitief'.



### Overzicht van de genderscores per continent

Vergelijking van de perioden 2004/2006 en 2007/2008 in %	Afrika (n=59)	Azië (n=54)	Latijns-Amerika (n=94)	Totaal (n=207)
Niet-gendersensitief gebleven	29	31	33	31
Van niet-gendersensitief naar gendersensitief	15	20	16	17
Gendersensitief gebleven	34	43	34	37
Van gendersensitief naar niet-gendersensitief	22	6	17	15

#### Capaciteitsversterking intern

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

Hoewel gender in Cordaid's systematiek voor beoordeling, monitoring en evaluatie is verwerkt, betekent het niet dat het verder geen aandacht behoeft. Binnen Cordaid werd al op verschillende niveaus geconstateerd dat gender juist een extra impuls nodig heeft; de cijfers geven dat ook aan. De meeste medewerkers zijn voldoende getraind in het uitvoeren van genderscans, maar het probleem is dat er niet altijd voldoende tijd is (of wordt vrijgemaakt) om de scans samen met partners te doen, de uitkomsten te analyseren, en eventuele verbetertrajecten te formuleren en realiseren.

Bij de meeste partners is sprake van eenzelfde situatie; zij zijn getraind in genderanalyse, hebben vaak ook een (draft)

genderbeleid, maar geven vervolgens onvoldoende prioriteit aan gender binnen de eigen organisatie en de programma's. Door Cordaid wordt niet altijd genoeg druk uitgeoefend om hierin verbetering te brengen.

Aandacht voor gender veronderstelt meer dan een invuloefening; een actieve benadering is geboden.

Daartoe zijn in het verslagjaar al duidelijke stappen gezet. Zo besloten de programma's Kleine producenten en Micro-financiering te inventariseren wat zij met gender doen om daaruit vervolgens verbetermaatregelen te destilleren. Daartoe werd een opdracht verstrekt aan een gespecialiseerd bureau. De belangrijkste uitkomst was dat gender niet wordt gezien als integraal onderdeel van het werk, maar als extra taak. De centrale aanbeveling ligt voor de hand: medewerkers moeten leren om gender te integreren in de dagelijkse werkzaamheden. De praktische aanbevelingen liggen op het vlak van cijfermatige/meetbare doelstellingen, meer focus binnen het beleid, uitwisseling van ervaringen/kennis tussen medewerkers, effectmeting, en evaluatie van het doel en het gebruik van de genderscan.

#### Capaciteitsversterking extern

43% van de in 2008 gefinancierde partners was al actief met mainstreaming van gender/diversiteit.

Op basis van de score op de genderscan werden met 65 partners (14%) afspraken gemaakt over gendercapaciteitsversterking. De uitvoering ervan wordt gevolgd in Cordaid's monitoringssysteem.

#### Gender binnen de programma's

Een groot deel van het partnernetwerk van het programma Vrouwen en geweld is op internationale schaal actief. Met *Women in Development Europe* (WIDE), een Europees netwerk van NGO's en academische instituten, werd een conferentie in het Vredespaleis georganiseerd over *Feminist Visions for Europe*; Cordaid verzorgde in de persoon van haar directeur Godelieve van Heteren een inleiding.

*Creating Resources for Empowerment in Action* (CREA), geleid door vrouwen uit de derde wereld, ontplooit activiteiten op het snijvlak van reproductieve gezondheidsrechten, geweld tegen vrouwen en sociale rechtvaardigheid. In 2008 ontving CREA een bijdrage van Cordaid ter verkenning van de mogelijkheden voor een langjarige samenwerking.

De *Pastoralists Women Council* (PWC) stelde eerder al Maasai-vrouwen in staat een eigen veestapel te beheren (voorheen uitsluitend voorbehouden aan mannen). Cordaid draagt bij aan PWC's nieuwe project, dat ruim 300 vrouwen helpt met huisvesting, voedselvoorziening en marketing; 300 vrouwen toerust om vrouwenbesnijdenis, gedwongen huwelijken en huiselijk geweld te bestrijden; 25.000 gezinnen die van hun land zijn verdreven juridische assistentie biedt; en vrouwen aanmoedigt om deel te nemen aan

lokale verkiezingen en comités.

*Afghan Women for Afghan Women (AWAW)* startte begin 2007 met het *Family Guidance Centre* voor vrouwelijke slachtoffers van geweld. Het biedt (gezins)therapie, juridisch advies, werkbemiddeling, en lessen in opvoeding en hygiëne. Ook is er een opvanghuis voor mishandelde vrouwen. AWAW werkt aan een datasysteem ten behoeve van lobby/advocacy, een verbeterde rechtspositie voor vrouwen, en capaciteitsversterking van organisaties die de bescherming van vrouwen/meisjes als doel hebben.

Cordaid besteedt speciaal aandacht aan vrouwelijke ondernemers. Daarbij gaat het niet uitsluitend om hun management- en technische capaciteiten, maar ook om bewustmaking ten aanzien van gender en vrouwenrechten. Economische empowerment van vrouwen is belangrijk, maar geldt ook als voorwaarde voor meer zeggenschap van vrouwen op sociaal en politiek gebied.

De *Grassroots Gender Empowerment Movement (GGEM)* in Sierra Leone bevordert de zelfredzaamheid van vrouwen door middel van sparen en krediet. GGEM zorgt daarbij voor de begeleiding/training van vrouwen(groepen). Met de Cordaid-bijdrage beoogt GGEM onder meer kredietverlening aan 4.350 armen (waarvan minimaal 90% vrouw), training van vrouwelijke ondernemers, en *empowerment* van vrouwen in 20 gemeenschappen.

### Lokale fondsenwerving

De 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 2,28, ongeveer gelijk

aan die van 2007 (2,23). De laagste score (2,1) was voor het programma Hiv/aids, de hoogste (3,3) voor Microfinanciering, wat geen verbazing wekt gezien de aard en context van deze programma's. Vertaald naar het aantal partners behaalde ruim 50% een score van minimaal 2,5.

### Capaciteitsopbouw extern

Met 74 partners (15%) werden afspraken gemaakt om inzake de duurzaamheid van de organisatie een capaciteitsversterkingstraject te starten.

### Lokale fondsenwerving binnen de programma's

Zes partners in Georgië participeerden in een workshop lokale fondsenwerving, die nog onderdeel uitmaakte van Cordaid's afbouwprogramma voor Oost-Europa. Het Filipijnse *Venture*, expert op dit gebied, leverde een programma-op-maat. Vier van de zes organisaties zijn uiteindelijk tot een strategie gekomen, die varieert van inkomstenwerving via internet tot verhuur van eigen faciliteiten/accommodaties.

In DR Congo werkt Cordaid samen met ZAIN Congo, een bedrijf voor mobiele telefonie. Verbetering van de perspectieven van mensen met hiv/aids is het gezamenlijke doel. ZAIN stelt telefoonunits ter beschikking aan 15 groepen aidspatiënten (met 3500 leden) om daarmee hun brood te verdienen. 25 mensen met hiv/aids worden geschoold tot trainer en supervisor van de activiteiten.

In een workshop in Peru werden de resultaten besproken van het in 2006 gestarte traject. Er konden duidelijke resultaten worden gemeld. Zo slaagde *Mujer y Sociedad* erin om

fondsen te werven bij een mijnbouwonderneming, lokalen te verhuren, en trainingen aan te bieden. *Aedes* verkrijgt extra fondsen door een beroep te doen op mensen uit het projectgebied die naar het buitenland zijn geëmigreerd. Ook bleek dat de partners een meer gespecialiseerde begeleiding willen ontvangen; de benodigde expertise is echter in Peru nauwelijks aanwezig. In 2009 wordt bekeken hoe daarin te voorzien, mogelijk via overdracht van kennis/vaardigheden van een gespecialiseerde Braziliaanse organisatie aan een trainingsinstituut of universiteit in Lima.

### Evaluatie van capaciteitsversterkingsactiviteiten

In 2008 kwam de evaluatie beschikbaar van de door *Venture for Fund Raising* ondernomen en door Cordaid gefinancierde trainingen in lokale fondsenwerving. De activiteiten bestonden uit workshops (2003 en 2005) en een in 2006 begonnen tweejarig traject met vier partners. *Venture* fungeert als kenniscentrum op het gebied van fondsenwerving en heeft intussen meer dan 400 organisaties uit 13 landen ondersteund. De evaluatie concludeerde dat de workshops zeer werden gewaardeerd door de 42 deelnemende partners. Ze hebben geleerd om hun succesverhalen te vertellen en betere contacten te onderhouden met de media, kennen de fiscale wetgeving ten aanzien van donaties, en zien het belang in van een positief imago. Vanwege de heterogeniteit van de partners en hun gebrek aan middelen/menskracht konden de workshops nog geen optimaal rendement opleveren.

De intensieve training/begeleiding van vier organisaties heeft goede tot zeer goede resultaten opgeleverd. *Pangarap* heeft één derde van haar budget weten te dekken door lokale fondsen. *CRIBS* wist in 2007 een groei te bereiken van

800.000 Pesos. *Sarilaya* had als target 200.000 Pesos en realiseerde 154.356 Pesos. *Kaisahan* kon op het moment van de evaluatie nog niet weergeven hoeveel de eigen fondswerving had opgebracht.

De evaluatie gaf als belangrijke les dat eerst een degelijke analyse van de organisatie moet plaatsvinden; op basis daarvan kunnen de behoeften bepaald worden en een plan van aanpak vastgesteld. De evaluatie oordeelt positief over *Venture* en spreekt waardering uit voor het baanbrekende werk van Cordaid op dit vlak.

Cordaid is positief over de kwaliteit van de evaluatie, maar vindt het wel spijtig dat de kosten van de capaciteitsopbouw niet worden gerelateerd aan de resultaten van de lokale fondsenwerving. De aanbeveling om over te gaan op individuele analyses en capaciteitsopbouwtrajecten vergt een nadere overdenking gezien de kosten van een dergelijke opzet. Naar aanleiding van de evaluatie werd voor de Cordaid-medewerkers een lezing georganiseerd.

### Monitoring

De voorheen gebruikte term ‘budgetmonitoring’ dekt niet langer de lading van de door Cordaid ondersteunde activiteiten. Het palet is de laatste jaren verrijkt met de monitoring van mijnbouw, oliewinning en (implementatie van) nieuwe gouvernementele wet- en regelgeving. Werd in het vorige jaarverslag nog melding gemaakt van zeven landen met (budget)monitoringsactiviteiten, in 2008 werden onder meer Guatemala, Sri Lanka, Tsjaad, Nigeria, Indonesië en Sierra Leone hieraan toegevoegd.

*Groupe de Recherches Alternatives et de Monitoring / Tchad Cameroun* (GRAMP/TC) doet onderzoek naar de olie-explo-

tatie en probeert door nationale/internationale lobby het oliewinningsbeleid te beïnvloeden. Radio Kar Uba, een initiatief van GRAMP/TC uit 2006, bestrijkt een belangrijk oliegebied in Tsjaad en richt zich vooral op goed bestuur en de rechten van de bevolking. Via enquêtes en *clubs d’écoutes* (luisterclubs) wordt input en feedback verkregen. De bevolking wordt gemobiliseerd voor monitoring en onderhandelingen rond compensatiemaatregelen. Verder entameert GRAMP/TC een studie naar de effecten van de oliewinning, waarvan de uitkomsten worden gepubliceerd en gebruikt voor lobby.

Door de winning van zware metalen voldoet het water van de rivier de Rímac, het belangrijkste waterreservoir van Peru, niet meer aan de normen. De *Comisión Episcopal de Acción Social* (CEAS) is een instituut van de Peruaanse Bisschoppenconferentie dat met het oog op deze problematiek een project heeft geformuleerd. Er zijn drie doelstellingen: onderzoek naar de kwaliteit van het Rímac-drinkwater en de gevolgen voor de volksgezondheid; opzetten van een monitoringssysteem zodat de bevolking de kwaliteit van het drinkwater periodiek kan controleren; en het verspreiden van de onderzoeksuitkomsten via publicaties, dvd’s en radioprogramma’s. Deze eerste door Cordaid ondersteunde fase wordt gevolgd door een tweede, waarin met lobby wordt gestart richting de overheid en mogelijk processen worden aangespannen tegen mijnbouwbedrijven die de wet overtreden.

Bij gebrek aan sterke overheidsstructuren vervult het maatschappelijke middenveld in het Tshopo-district in Oost-Congo een belangrijke rol. Hoewel decentralisatie tot het overheidsbeleid behoort, zijn er nauwelijks of geen mecha-

### Angolese kerk wil weten wat met het olieged geld gebeurt

Van de explosieve welvaartsstijging, een gevolg van Angola’s grote olievoorraden, ziet het gros van de bevolking niets terug, 68% moet rondkomen van USD 1 per dag of minder.

‘Schaamteloos en onrechtvaardig’, vindt pater Belmiro Chissengueti, die deze week op uitnodiging van Cordaid in Nederland was. Onder meer met een pastorale brief van de Commissie Justitia & Pax probeert Chissengueti er wat aan te doen. De brief, die in alle Angolese kerken werd voorgelezen, gaat over technisch-economische zaken, zoals de gini-coëfficiënt voor economische ongelijkheid, en lage inflatie en stabiele wisselkoersen als voorwaarde voor een effectieve strijd tegen armoede. De bottleneck is volgens de katholieke kerk de Angolese regering, die weigert te vertellen hoeveel de olie-inkomsten bedragen.

‘Ik heb er geen twijfel over dat geld wordt weggesluisd en corruptie welig tiert’, zegt Chissengueti. ‘De rijkdom van sommige mensen rond het machtscentrum stemt absoluut niet overeen met hun salaris.’ Wat de strijd voor transparantie lastig maakt, is het artikel in de nationale oliewet dat multinationals verbiedt te publiceren hoeveel zij aan de Angolese overheid afdragen. Wel is helder dat de overheidsinkomsten niet goed worden besteed. ▶

Bijna 15% van het overheidsbudget gaat bijvoorbeeld naar defensie, tegen maar 10,7% voor onderwijs en gezondheidszorg. Maar Chissengueti is niet van plan zich bij de Angolese ‘grondstoffenparadox’ (een rijke bodem en een arme bevolking) neer te leggen. ‘Door mensen voor te lichten en onderwijs te geven hopen wij dat ze de overheid ertoe dwingen openheid van zaken te geven.’

Het eerste begin is er: als de overheid in haar jaarbegroting schrijft dat in een bepaalde regio bijvoorbeeld scholen worden aangelegd, gaan de parochies nu op onderzoek uit om te controleren of dat echt het geval is.

nismen om hieraan op lokaal niveau vorm te geven. *Grouement d’Organisations Villageoises d’Auto-développement* (GOVA) wil met haar project bijdragen aan een ‘cultuur van burgerschap’ en een deugdelijke lokale overheid. Daartoe zijn meerdere resultaatgebieden geformuleerd.

Data over de kwaliteit van het bestuur worden via een enquête (2.000 respondenten) verzameld en verspreid onder autoriteiten, volksvertegenwoordigers en maatschappelijke organisaties. Minimaal 150 overheidsfunctionarissen zijn onderwezen in democratische beginselen, rechten van burgers, transparant financieel beheer en monitoring van het overheidsbudget. Functiebeschrijvingen worden uitgewerkt voor overheidsambtenaren. 100 leiders zijn onderwezen over de aanstaande verkiezingen en steunen vrouwen die zich verkiesbaar willen stellen. En 70% van de volksvertegenwoordigers verantwoordt zich minimaal één keer per jaar aan de achterban.

### Hiv/aids mainstreaming

Cordaid heeft de interne en externe mainstreaming van hiv/aids bij partnerorganisaties als doel; daarbij gaat het met name om landen met een hoge prevalentie, zoals Malawi, Zambia en DR Congo. Interne mainstreaming is vooral gericht op het personeelsbeleid met bewustwording/preventie, het bieden van bescherming aan personeel met hiv/aids via medicijnverstrekking, en een aangepast ziektebeleid. Externe mainstreaming is gericht op de projecten die partners uitvoeren. Gebleken is dat mainstreaming tot betere resultaten leidt als wordt gestart met interne mainstreaming; wanneer een organisatie zich bewust is van de gevolgen van hiv/aids en daar ook naar handelt, zal zij beter in staat zijn om ook haar programma’s te mainstreamen.

### Capaciteitsversterking intern

Ter waarborging en verbetering van de kwaliteit onderhield het programma Hiv/aids een aparte site op Cordaid’s intranet, organiseerde het een leersessie voor nieuw Cordaid-personeel, werden de hiv/aids-targets uit het strategieplan bewaakt, lezingen georganiseerd (over de psychosociale gevolgen van hiv/aids, en de aidsconferentie in Mexico) en evaluaties, *best practices* en studies gesystematiseerd en verspreid.

### Mainstreaming binnen de programma’s

Een kwart van de in 2008 ondersteunde partners bleek al activiteiten van hiv/aidsmainstreaming te ontplooiën.

Sinds 2005 nemen Cordaid en haar partners deel aan het SAN!-traject rond hiv/aids *workplace policies* met Oeganda, Indonesië en Ethiopië als focuslanden. Het traject heeft belangrijke documenten opgeleverd, zoals de *Good donorship guidelines* en de *Guide to budgeting for managing hiv/aids*. Cordaid heeft zich gecommitteerd aan deze documenten en gebruikt ze in de dialoog met vooral Afrikaanse partners. Ook consultancypartners van Cordaid hebben deelgenomen aan de SAN!-leerbijeenkomsten, waardoor zij nu in staat zijn om lokale partners te begeleiden. Deze consultants, 20 in totaal, nemen ook deel aan een regionaal trainingsproject, dat wordt begeleid door het *International NGO Training and Research Center* (INTRAC) in nauwe samenwerking met SAN!, terwijl de kosten gedekt worden door Cordaid en Icco.

Voor het partnernetwerk in Angola werd een dvd geproduceerd over aidspreventie in het kader van mainstreaming; daarbij

werd veel aandacht geschonken aan discriminatie als gevolg van aids. De dvd bleek dermate acceptabel voor kerkelijke organisaties, dat zij actief met het thema aan de slag gingen. De dvd is inmiddels zeer gewild.

Samen met IC Consult en drie Ghanese deskundigen is Cordaid voor 11 ziekenhuizen/medische centra in Ghana gestart met capaciteitsversterking. In een eerste workshop werd kennisgemaakt met de concepten van hiv/aidsmainstreaming en vond een risicoanalyse plaats. De checklist voor een *PLHA friendly hospital* uit India kwam daarbij ter sprake; met enkele aanpassingen kan deze goed gebruikt worden in Ghana. Opvallend was het enthousiasme. Zo vatte één van de deelnemers, het *Catholic National Secretariat*, het plan op om de voorbeelden en lessen uit de workshop te presenteren tijdens een bijeenkomst van alle 18 Ghanese diocesen.

In Ethiopië is de katholieke kerk steeds meer betrokken geraakt bij hiv/aids-activiteiten. In 2005 werd een curriculum voor de opleiding van religieuze leiders ontwikkeld, met het nieuwe project wordt een volgende stap gezet. 18 docenten en 200 seminaristen ontvangen training, drie kleine hiv/aids-kenniscentra worden opgericht, en 850 medewerkers van de kerk en haar scholen worden getraind in integratie van hiv/aids. Men streeft naar een hiv/aids-vriendelijk personeelsbeleid, integratie van hiv/aids in alle kerkelijke ontwikkelingsprogramma's, en behandeling van het thema in preken en andere pastorale activiteiten.

### 3.3. Capaciteitsversterking

#### Performance Tracking System

Van de 884 committeringen is 78% ingevoerd in PTS (tegen 75% in 2007). De score is geen 100%, omdat een deel van de committeringen betrekking heeft op de operationele/ personele kosten van veldkantoren, programma-overstijgend van aard is of microfondsen betreft.

Geconstateerd kan worden dat PTS steeds beter wordt benut, ook in de fases van monitoring en afsluiting. Bij de monitoring werd van bijna 400 projecten vastgelegd in hoeverre de uitvoering conform de doelstellingen is. Voor 83% kwam de kwalificatie 'voldoende/goed' uit de bus, 12% scoorde 'matig' en 5% 'slecht'. Deze laatste categorieën vormen uiteraard aanleiding om de uitvoering nauwgezet te volgen.

187 afgesloten projecten werden verwerkt in PTS; er was met deze projecten een financiering gemoeid van € 44 miljoen. De doelstellingen worden gerelateerd aan de realisatiegraad (aantal bereikte personen en organisaties, en lobbytrajecten), waaruit een score volgt van >80% ('goed'), tussen 60% - 80% ('voldoende') en daaronder als 'matig/slecht'. Een specificatie van de uitkomsten per programma wordt gegeven in de separate bijlage van de monitoringsprotocollen.

#### Kenmerken van een goede partnerorganisatie

De capaciteit van partnerorganisaties wordt door Cordaid beoordeeld aan de hand van een organisatiescan, waarvan tevens een financieel toetsingskader en een genderscan deel uitmaken. Voor Cordaid geldt de stelregel dat een kwaliteitsorganisatie een voorwaarde én in hoge mate een garantie vormt voor een adequate uitvoering van projecten.

Bij de beoordeling spelen vier dimensies een rol:

- **Position & relating:** opereert de organisatie in een positieve/negatieve context; wat is de kwaliteit van haar relaties met anderen; in hoeverre wordt deelgenomen aan netwerken; hoe is het gesteld met het publieke imago en de accountability?
- **Thinking & learning:** heeft de organisatie een strategisch plan; is het plannings-, monitorings- en evaluatiesysteem van voldoende kwaliteit; bestaat er een human-resourcebeleid?
- **Doing:** wat zegt de externe evaluatie over de organisatie; hoe is het gesteld met de duurzaamheid van de organisatie en de door haar verleende diensten; hoe efficiënt wordt er gewerkt en wat is de kwaliteit van het financieel management/administratie?
- **Being:** hoe is het toezicht op de organisatie geregeld, hoe is het genderbeleid en -praktijk; zijn management en staf competent; hoe transparant functioneert de organisatie?

## Kenmerken van een goed projectvoorstel

Een goede partner garandeert in de meeste gevallen ook een goed financieringsvoorstel. Toch heeft Cordaid in haar beoordelingssystematiek de kwaliteit van het project opgenomen, als extra garantie en om kennis dienaangaande te verzamelen.

Bij een goede projectinterventie:

- bestaat er consistentie tussen activiteiten, resultaten en doelstellingen;
- is de haalbaarheid voldoende aangetoond (realistisch opgezet, menskracht beschikbaar en risico's ingeschat);
- is de kwaliteit van het management toereikend voor een goede aansturing van de uitvoering;
- is de monitoring via indicatoren en een competente monitoringstaf gegarandeerd;
- zijn maatregelen genomen om de duurzaamheid te vergroten;
- en is het budget voor materiële en personele middelen afgestemd op de beoogde resultaten.

## Monitoring van de capaciteitsversterking

Cordaid omschrijft output als capaciteitsversterking van partners. Voor organisaties waarmee een partnerrelatie bestaat, wordt een organisatiescan ingevuld; daarin wordt tevens aangegeven voor welke elementen een traject van capaciteitsversterking van start gaat – uiteraard in samenspraak met de partner.

Eind 2008 zijn 490 organisatiescans ingevuld. Onderstaande tabel geeft aan wat de gemiddelde score is op de verschillende elementen en hoe vaak deze zijn geselecteerd voor capaciteitsversterking. De scores bewegen zich tussen 1 en 4, waarbij een score van 2,5 geldt als grens tussen onvoldoende en voldoende.

## Capaciteitsversterkingselementen committeringen 2008

Dimensie	Omschrijving element	Cordaid			
		# gevuld	Gem score	# geselecteerd	Gem score, geselecteerd
Position and relating	Level of support related to other actors	490	3,17	15	2,75
	Level of support related to environmental factors	487	2,82	3	2,64
Thinking and learning	Adequacy of strategic management	494	2,87	51	2,45
	Adequacy of PBME	488	2,77	98	2,37
Doing	Adequacy of Quality Management	483	3,15	10	2,20
	Adequacy of HRD	469	2,92	12	2,13
	Quality of recent past performance	487	3,04	12	2,17
	Adequacy of participatory decision making	483	2,82	17	2,12
	Level of sustainability of services	490	2,54	65	2,22
	Level of organizational sustainability	479	2,28	74	1,78
Being	Level of efficiency	449	2,44	47	1,88
	Adequacy of financial management and administration	399	2,69	91	2,39
	Adequacy of HRM and administrative practices	463	2,62	27	1,87
	Adequacy of structure	486	2,88	28	2,11
	Adequacy of governance	480	3,04	15	2,17
	Adequacy of gender aspects	476	2,46	65	2,00
	Level of competency of staff	488	3,07	17	2,76
	Level of competency of leaders	486	2,89	13	2,23
	Level of transparency	456	2,75	15	1,80

Het overzicht laat zien dat PBME (Planning, Budgettering, Monitoring en Evaluatie), *organizational sustainability*, financieel management, duurzaamheid van de geboden diensten, gender en strategisch management bovengemiddeld vaak zijn geselecteerd voor capaciteitsversterking (evenals trouwens in 2007). Per programma (hoofdstuk 4.) worden overeenkomstige tabellen gegeven, hier en daar gelardeerd met voorbeelden van capaciteitsversterking. De annex van de monitoringsprotocollen biedt extra gegevens.

#### *Vergelijking scores 2004/2006 - 2007/2008*

De voortgang van de eventuele capaciteitsversterking wordt gemonitord en na 2 à 3 jaar wordt de scan herhaald om de resultaten per individuele partner in kaart te brengen.

De in de periode 2004-2006 ingevulde scans zijn vergeleken met die uit 2007-2008. Zeventig partners kwamen in aanmerking voor een vergelijking tussen twee opeenvolgende scans. Daarbij moet overigens in aanmerking worden genomen dat de organisatiescan redelijk ingrijpend is aangepast bij de start van Cordaid's tweede strategieplan, zodat de uitkomsten met de nodige nuancerings moeten worden bekeken.

Met een score van 2,5 als criterium leidde de analyse tot de volgende uitkomsten:

- 10 partners hebben de overstap gemaakt van 'onvoldoende' naar 'voldoende';
- 8 partners zijn teruggevallen van een 'voldoende' naar 'onvoldoende';
- 42 partners zijn boven de grens van 2,5 gebleven;
- 10 partners zijn beneden die grens gebleven.

Als er sprake was van een verbetering of verslechtering van een voorgaande score, dan ging het in 62% van de gevallen

### **IC Consult: Sharing training and facilitation experiences**

In samenwerking met een twintigtal collega's uit Afrika, Azië en Europa heeft IC Consult haar jarenlange ervaring met het faciliteren van PBME-processen beschreven in *Planning, Monitoring and Evaluation in Development Organisations* (Sage Publications India, New Delhi, 2008). Cordaid en Icco droegen in financiële zin bij aan de publicatie.

Het boek vormt een impuls voor een andere benadering van PBME bij partnerorganisaties. In plaats van een projectgeïntegreerde visie, wordt naar de organisatie en haar omgeving gekeken. In deze zin heeft PBME niet uitsluitend betrekking op technische instrumenten, maar is het een proces waar de gehele organisatie bij betrokken is. PBME moet deel gaan uitmaken

om een bescheiden verandering (van +/- 0,5); bij 36% betrof de verandering +/- 0,5-1,0 en in één geval werd een verslechtering vastgesteld van meer dan 1,1.

In de analyse kon vanwege het ontbreken van data geen rekening worden gehouden met capaciteitsversterkende activiteiten van andere donororganisaties. Evenmin kon een koppeling worden gelegd met activiteiten van capaciteitsversterking die Cordaid ondernam (met een deel van de partners). Het nieuwe monitoringssysteem maakt dit straks wel mogelijk.

van de dagelijkse praktijk en niet het domein blijven van daartoe aangestelde deskundigen binnen de organisatie. PBME vergt een omslag in het denken van elke medewerker, zodat onder meer de financiële en inhoudelijke aspecten van het werk worden geïntegreerd en leren van ervaringen min of meer een automatisme wordt.

PBME vraagt om een lange adem, waarbij een flexibele procesbenadering wordt gevolgd (*learning as one goes along*) en trainingen worden gevolgd door gezamenlijk leren.

Het boek legt de nadruk op praktijkervaringen met allerlei organisaties en geeft veel voorbeelden en nuttige tips. Hoewel in de eerste plaats bedoeld voor PBME-facilitators, is het ook zeer bruikbaar voor degenen die meer inzicht willen verwerven in PBME-processen.

### **Financieel management bij partnerorganisaties**

Goed financieel management bij partners levert een belangrijke bijdrage aan een transparant, efficiënt en doelmatig gebruik van fondsen en dus van betere resultaten. De geloofwaardigheid en duurzaamheid van de partner worden vergroot, evenals de mogelijkheden om tot diversificatie van de donorportfolio te komen of lokale fondsen aan te boren. Daarom investeert Cordaid sinds jaar en dag in een beter financieel management van partners. Hierbij worden frequent lokale kenniscentra op het terrein van financiële dienstverlening ingeschakeld.



Dat op dit vlak behoefte bestaat aan versterking toont bovenstaande tabel aan. Ook de uitkomsten van de aparte financiële scan maken dat duidelijk. Wederom met de score van 2,5 als onderscheidend criterium kon daarbij van 48% van de eerdervermelde 490 partners de capaciteit als voldoende worden aangemerkt. Het percentage schommelt

aanzienlijk, van 28% voor het programma Minderheden / Identiteit en diversiteit tot aan 87% voor het programma Microfinanciering. Er werd verhoudingsgewijs laag gescoord op de elementen ‘financiële strategie’ en ‘controle/checks & balances’. Bovengemiddeld goed kwamen de elementen ‘integratie van de financiële afdeling binnen de organisatie’ en ‘financiële-administratie’ uit de bus.

*Programma-evaluatie financiële managementtrajecten*

In 2008 vond een programma-evaluatie plaats van financiële managementtrajecten in Oeganda, Peru en India. Voor het eerst werd hiermee op redelijk grote schaal (35 partners) en voor een langere periode (2000 - 2006) inzicht verworven in de effectiviteit van capaciteitsversterkingsmethoden. De evaluatie wees uit dat 23 partners (66%) goede resultaten hebben geboekt, 7 partners toonden een bescheiden vooruitgang en 5 nauwelijks of niet. De Indiase partners profiteerden het meest van de training/begeleiding: alle 16 deelnemers scoorden goed, wat een aantoonbaar effect had op hun algeheel functioneren en duurzaamheid (sommige partners halen inmiddels tot 30% van hun inkomsten uit bijdragen van de doelgroep en de lokale overheid). De analyse van de verschillende strategieën en methoden leverde behartenswaardige conclusies en aanbevelingen op, die niet alleen nuttig zijn voor financiële managementtrajecten maar ook voor de ondersteuning van partners in bredere zin:

- Een geïntegreerde benadering van organisatieversterking en financieel management is het meest effectief. Cordaid kreeg hiervoor een pluim: *The approach of Cordaid to pay attention to financial management capacity building related to organisational development*

*is quite unique. (...) There is a wide recognition and appreciation for this approach from the side of the partners.*

- Een goed traject omvat meerdere stappen: presentatie van de doelstellingen en positie van Cordaid (het traject is niet bedoeld als controle), een *assessment* van de organisatie, training, begeleiding en follow-up;
- Een combinatie van collectieve training en individuele training-op-maat is het meest effectief. Collectieve training bevordert de uitwisseling en het onderlinge leren; de individuele benadering is belangrijk voor een goede analyse van de uitgangssituatie, de uitwerking van een plan van aanpak, en de betrokkenheid van directie en niet-financiële medewerkers binnen de organisatie.

De verschillende landenstudies zijn afgerond, begin 2009 volgt het syntheserapport. De studies worden gebruikt bij het verder ontwikkelen van trajecten op het gebied van financieel management.

De evaluatie bood ook enig inzicht in de kosten van capaciteitsversterking. Per partner liepen die uiteen van € 3.000 tot € 15.000, afhankelijk van het land en de intensiteit en duur van het traject. Evident is dat een meer individuele benadering met assessments en begeleidingstrajecten betere resultaten oplevert, maar daar staat wel een hogere kostenpost tegenover.



### 3.4. Partnerbeleid

Cordaid's partnerbestand omvat naast partnerrelaties en strategische allianties ook verkennende relaties voor vernieuwing van het partnernetwerk. Eénmalige projectrelaties maken daarentegen géén deel uit van het vaste partnerbestand. Afbouw en vernieuwing vinden plaats binnen de programma's, die dan ook als 'rekeneenheid' worden

gebruikt. Dit houdt in dat een partner binnen het ene programma als afbouwpartner kan gelden en tegelijk in een ander programma als partner wordt gehandhaafd, of dat een bepaalde partner als nieuw wordt geregistreerd terwijl zij al deel uitmaakt van de partnerportfolio van een ander programma. Onderstaande overzichten bevatten dan ook een zekere overlap.

#### Afbouw en vernieuwing

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal	In %
Afbouw*	46	5	2	6	12	7	14	10	26	4	132	12%
Vernieuwing*	14	13	22	5	30	12	10	12	7	12	137	13%
+ / -	-32	+8	+20	-1	+18	+5	-4	+2	-19	+8	+5	

*De percentages zijn berekend over het totaal van 1.064 partners (zie jaarverslag 2007).*

#### Partnerbestand per december 2008:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totaal	In %
Afrika	43	36	17	21	73	95	15	63	75	21	456	43
Azië/MO	79		10	26	41	28	57	12	38	35	326	30
Latijns Amerika	28	72	18	2	49		10		57	29	268	25
Nederland / Wereldwijd	3	6	11								20	2
<b>Totaal Cordaid</b>	<b>153</b>	<b>114</b>	<b>56</b>	<b>49</b>	<b>163</b>	<b>123</b>	<b>82</b>	<b>75</b>	<b>170</b>	<b>85</b>	<b>1070</b>	100%
<b>In % van totaal</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	
Kerkelijk/kerkelijk verwant*	40	37	40	51	63	67	37	43	38	37	46	
Aantal vrouwenorganisaties	15	10	37	-	9	8	9	3	13	10	114	10,7

\* (als % van de committeringen van 2008)

#### Feedback van partners

Cordaid hanteert meerdere mechanismen om feedback van partners te verkrijgen op haar beleidsmatige keuzes en uitvoeringspraktijk.

#### Partnertevredenheidsonderzoek

Om de tevredenheid van partners over Cordaid in beeld te brengen, werd eind 2007/begin 2008 een onderzoek uitgevoerd. Daarbij werd voor het eerst een extern onderzoeksbureau (TNS-Nipo) ingeschakeld om zo de objectiviteit en betrouwbaarheid van de data te vergroten. De vragenlijst van het 2004-onderzoek werd opnieuw gebruikt, aangevuld met vragen over recente ontwikkelingen. Voor het eerst is gebruikt gemaakt van een online methode. 250 partners, gelijkmatig verdeeld over de programma's, vulden de vragenlijst in.

'Cordaid is op de goede weg' is de titel van het verslag, die uitdrukt dat de praktijk van Cordaid bij de wensen van haar partners aansluit. Voor bijna alle categorieën (financieringspraktijk, communicatie, capaciteitsopbouw, wederkerigheid, en lobby) doet Cordaid het beter dan in 2004; de scores voor de ruim 20 vragen lagen op een 10-puntsschaal tussen 6,7 (uitwisseling van informatie, ideeën en ervaringen) en 8,6 (geldovermaking), het gemiddelde was ruim 7,7. Ten aanzien van de capaciteitsversterking merkten de partners op dat Cordaid het in hun ogen beter deed dan andere donoren, maar dat verdere verbeteringen nog altijd mogelijk zijn.

De aanbevelingen en suggesties hebben vooral betrekking op linking & learning (partners willen hier graag bij betrokken worden) en lobby (meer steun voor de lobby van partners en capaciteitsversterking op dit vlak). Verder moet



Cordaid aandacht blijven besteden aan de kern van een gelijkwaardig partnerschap (open dialoog, vertrouwen, luisteren), en haar partnerwebsite als forum voor contact en uitwisseling extra promoten. Een plan voor verbetering is opgesteld.

#### *De partnerwebsite*

De website Cordaidpartners.com werd medio 2007 gelanceerd, trok in dat jaar 32.000 bezoekers en in 2008 135.500. Doel van de site is het versterken van de relatie tussen partners onderling en met Cordaid voor de uitwisseling van kennis, ervaringen en geleerde lessen. Om de website toe te rusten met meer functionaliteiten, werd een nieuw ontwerp gemaakt dat per 1 december in gebruik werd genomen. De site biedt nu meer mogelijkheden voor linken en leren, uitwisseling, online samenwerking en debat. Het partnertevredenheidonderzoek liet zien dat 44% van de partners niet bekend is met de site, zodat hier nog het nodige te doen is. Het verslagjaar werd afgesloten met 160 partnerprofielen, 120 projectprofielen, 600 bezoeken per dag, en 60 actieve *collaboration groups*.

#### *Kwaliteit van de relatie*

De kwaliteit van de relatie met partners monitort Cordaid via dienstreizen, partnerconsultaties en formele klachten. Het aantal formele klachten bleef met vijf onder het meerjarig gemiddelde (2003-2007) van zeven. Een partner uit DR Congo klaagde zich over late betalingen en een trage reactie zijdens Cordaid op haar communicatie. Daardoor was zij gedwongen om activiteiten uit te stellen. Na ontvangst van de klacht en een eerste beoordeling ging Cordaid over tot betaling.

Twee klachten hadden betrekking op door Cordaid uitgezonden consultants, met wie de werkrelatie verstoord raakte. Beide klachten zijn zorgvuldig behandeld (*fact-finding* reis door manager en medewerkers personeelszaken, en bemiddeling) en vervolgens afgehandeld.

De nuntius in Burundi uitte formeel zijn bezorgdheid over het feit dat het gezondheidszorgprogramma van Cordaid wat betreft gezinsplanning niet volledig voldeed aan de katholieke leer; in een uitgebreid schrijven heeft Cordaid daarop haar visie en positie uiteengezet.

Een Nederlandse organisatie was het er niet mee eens dat Cordaid een partner in Kameroen bleef steunen, waarvan zij zich juist had gedistantieerd. Cordaid nam de klacht serieus, stelde een onderzoek in bij de partner en gaf vervolgens opdracht voor een audit (waarvan de uitkomst begin 2009 wordt verwacht).

*Na 20 jaar oorlog keren ontheemden in het noorden van Oeganda weer terug naar huis. Cordaid helpt hen bij de terugkeer. Aol Nighty (37) heeft materialen gekregen waarmee ze een nieuw huis op haar geboortegrond kan bouwen.*



## Bestedingen programma's in 2008 (x € 1 miljoen en exclusief uitvoeringskosten)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Algemeen	Totaal	In %
Strategisch Financierien	16,2	12,2	4,4	16,7	25,7	16,9	7,6	7,4	15,3	11,3	7,5	141,3	93
Linking & Learning	0,7	0,3	0,1	1,0	1,7	0,4	0,2	0,2	0,4	0,6	0,7	6,3	4
Cordaid-lobby	0,3	0,1	0,2	0,1	0,7	0,1	0,1	0,1	0,2		0,6	2,5	2
Draagvlak												1,8	1
<b>Totaal</b>	<b>17,3</b>	<b>12,6</b>	<b>4,7</b>	<b>17,8</b>	<b>28,1</b>	<b>17,4</b>	<b>7,9</b>	<b>7,7</b>	<b>15,9</b>	<b>11,9***</b>	<b>10,6</b>	<b>151,9</b>	<b>100</b>
DAB in %	10	37	16	85*	54**	74	55	55	53	47	43	51	
MO in %	53	41	58	12	29	17	31	32	38	50	33	33	
BB in %	37	22	27	3	16	10	14	13	9	3	24	16	

\* waarvan 55% noodhulp;

\*\* waarvan 16% noodhulp;

\*\*\* daarnaast werd € 1 miljoen aan leningen besteed binnen programma 1 en 5

De begroting voor 2008 bedroeg € 157,2 miljoen. Uiteindelijk werd € 151,9 miljoen besteed. Deze lagere besteding heeft te maken met het uitblijven van gezamenlijke acties en acties van derden voor noodhulp en wederopbouw.

De realisatiegraad varieert per programma: zes van de tien programma's bleven binnen de marge van 10% boven/onder de begroting; de programma's Rampenpreventie en noodhulp (82%), Hiv/aids (76%) en Kleine producenten (86%) bleven achter bij de planning, terwijl Microfinanciering een realisatiegraad kende van 121%.

Voor Rampenpreventie en noodhulp vielen de bestedingen lager uit, omdat in 2008 geen grote hulpacties plaatsvonden; bij hiv/aids was sprake van een aanzienlijke kostenbesparing vanwege de mondiaal gedaalde prijzen voor ARV's; en met betrekking tot Kleine producenten en Microfinanciering was sprake van een administratieve correctie op een in 2007 gepleegde interne verschuiving van middelen die niet tijdig was verwerkt in de planningscijfers (conform de nieuwe planning ligt de realisatie voor beide programma's rond de 100%). De bestedingen op 'Algemeen' betreffen vooral ondersteuning van particuliere initiatieven in Nederland (zie paragraaf 5.4).

### Strategisch financieren

- totaal aantal ontvangen en verwerkte financieringsaanvragen: 2528
- totaal aantal financieringsaanvragen goedgekeurd: 884 (35%)
- monitoring van 2408 projecten-in-uitvoering via: 1103 accountantsverslagen, 2033 financiële voortgangsrapportages, 1874 inhoudelijke voortgangsrapportages en 478 management letters.
- 942 financieringen werden afgesloten.

## Partnerconsultaties

Partnerconsultaties bestrijken een breed vlak. Ze zijn beleidsvormend van aard dan wel strikt operationeel; de ene keer wordt teruggeblikt de andere keer staat de toekomstplanning centraal. Soms dienen partnerconsultaties de verantwoording, soms het leren en verbeteren, en in de meeste gevallen gaat het om een combinatie.

In Tanzania kwamen vijf bisdommen met Cordaid samen om van gedachten te wisselen over de resultaten van het huidige PBF-programma en de nieuwe projectfase (2009 – medio 2011). Vertegenwoordigers van de bisdommen waren de week voor de bijeenkomst voor een bezoek in Rwanda. Op basis van de ervaringen en lessen werden plannen voor de verdere ontwikkeling van PBF in Tanzania uitgewerkt. Een aantal issues vraagt om meer achtergrondinformatie en discussie; de afgevaardigden bespreken deze met hun stakeholders. Begin 2009 worden de uitkomsten hiervan met elkaar en met Cordaid besproken tijdens een volgende consultatie.

*Continenten en landen:* 54% van de bestedingen vond plaats in Afrika, 28% in Azië en 18% in Latijns-Amerika (de financiering van particuliere initiatieven en wereldwijde projecten is daarbij naar rato verdeeld over de continenten). In Afrika waren het Grote Merengebied met € 11,7 miljoen, Soedan (€ 9,4 mio), Kenia (€ 5,1 mio), Ethiopië (€ 5,0 mio), Tanzania (€ 4,5 mio), Sierra Leone (€ 4,4 mio) en Kameroen (€ 4,2 mio) belangrijke landen. Voor Azië golden India (€ 10,8 mio), Indonesië (€ 7,3 mio), Bangladesh (€ 3,8 mio) en de Filippijnen (€ 3,4 mio) als zodanig, terwijl in Latijns-Amerika de regio Midden-Amerika (€ 5,4 mio) en Peru (€ 4,0 mio) de toon aangaven.

Als bijlage is een overzicht opgenomen van de concentratielanden per programma.

*Interventiestrategieën:* de geplande verdeling over de interventiestrategieën Directe Armoedebestrijding (DAB), Maatschappijopbouw (MO) en Beleidsbeïnvloeding (BB) werd niet volledig gerealiseerd; wel is ten opzichte van 2007 (DAB 56% - MO 30% - BB 14%) sprake van een verschuiving ten gunste van MO en BB van vijf procentpunten.

*Type relatie:* 21% van het committeringstotaal betrof projecten die Cordaid in eigen beheer uitvoert, 43% had betrekking op partnerrelaties, 18% op projectrelaties, 17% op verkennende relaties en 1% betrof strategische allianties.

### *Linking & learning*

Linking & learning vindt voor het grootste deel plaats binnen de programma's. In 2008 gingen 44 trajecten/activiteiten van start (soms in combinatie met lobby), waarbij ruim 650 partners betrokken waren. Het aantal interne leer-

bijeenkomsten (lezingen en debatten) bedroeg 24. Het aantal programma-evaluaties kwam uit op 7, het aantal partnerconsultaties op 41 (met een deelnemertal van 5 tot ruim 60) en het aantal projectevaluaties op 81.

### *Een selectie*

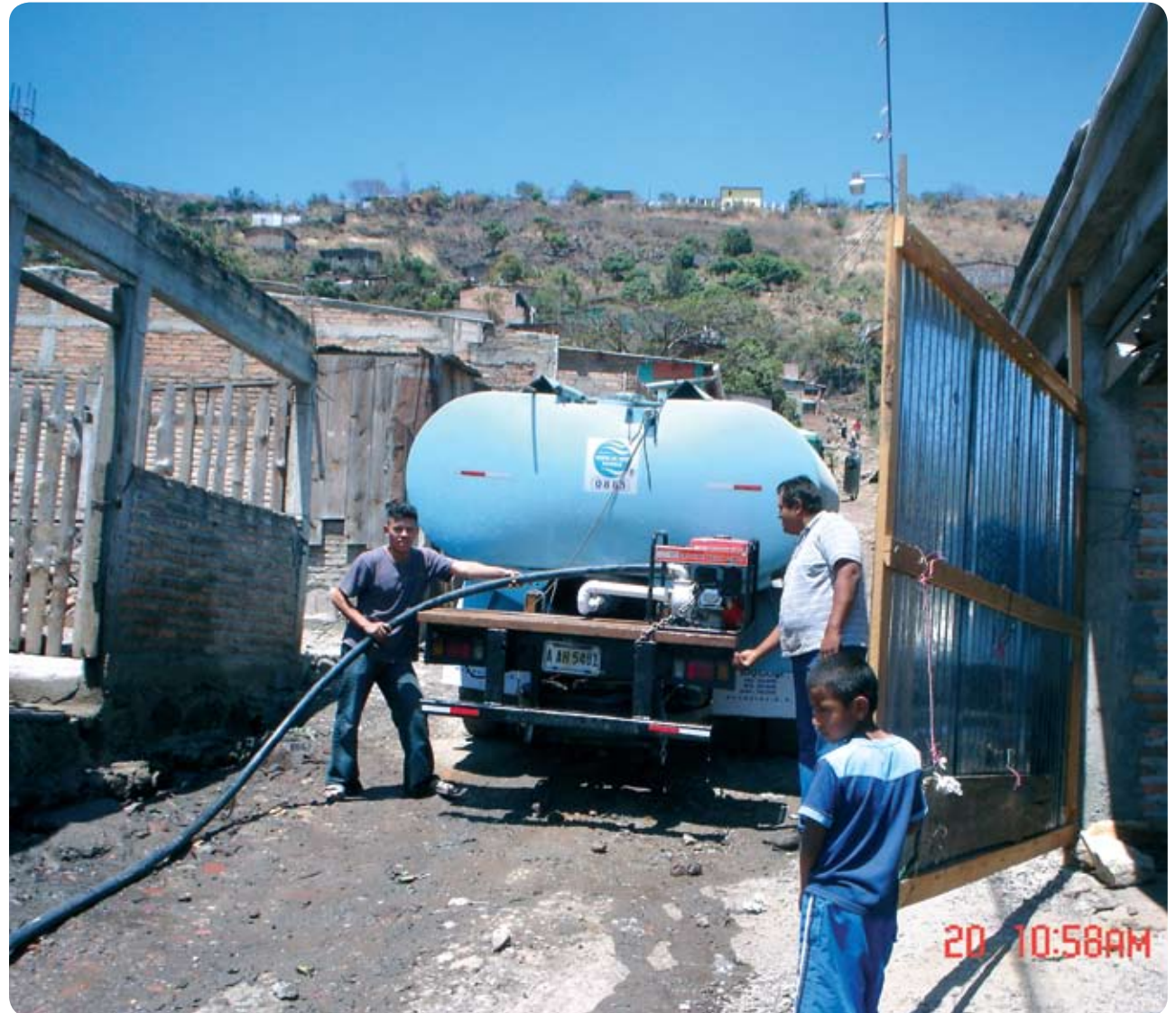
Met tien programma's, vier kernactiviteiten, 2.400 lopende en bijna 900 nieuwe financieringen kunnen niet alle activiteiten en resultaten van Cordaid aan bod komen. Wel worden alle toegekende financieringen door middel van een korte kenschets op [www.cordaid.nl](http://www.cordaid.nl) gepresenteerd en maken de monitoringsprotocollen (zie aparte annex) deel uit van dit jaarverslag.

De beschrijving van de programma's varieert: bepaalde aspecten worden in elk programma behandeld, andere aspecten (zoals capaciteitsversterking, invloed van partners op het beleid, innovatie en doelmatigheid) komen in een deel van de programma's aan bod.

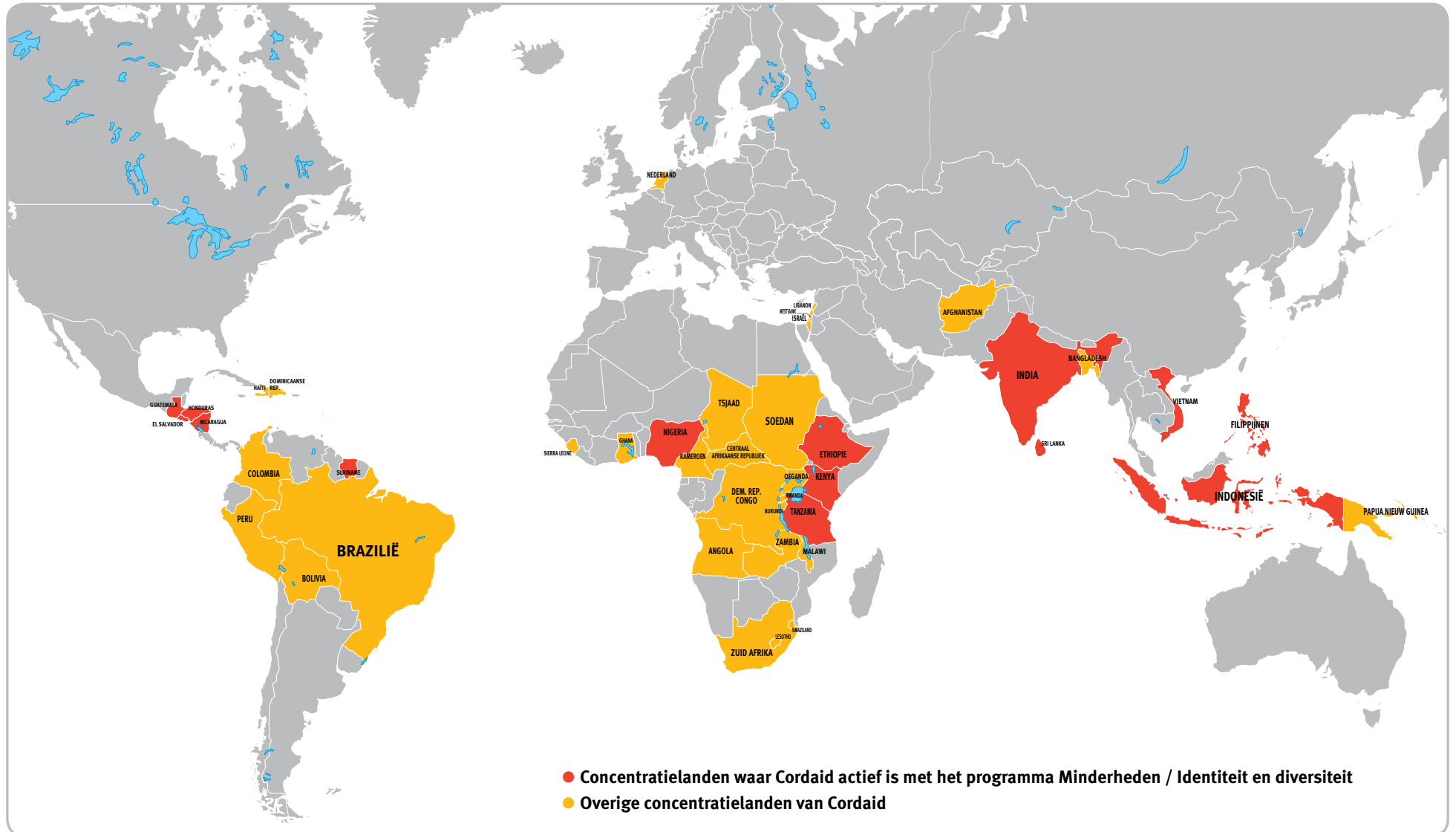
'Resultaten doelgroep' (outcome) betreft de (geplande) resultaten van activiteiten van de partner met betrekking tot directe armoedebestrijding (betere levensomstandigheden van armen via duurzame dienstverlening en versterking van het vermogen van mensen om zelf in hun basisbehoeften te voorzien), maatschappijopbouw (versterking van pluriforme en democratische maatschappelijke structuren en organisaties met als doel meer rechtvaardige machtsverhoudingen en zeggenschap van gemarginaliseerde groepen in besluitvormingsprocessen), en beleidsbeïnvloeding (het veranderen van beleid, processen en structuren die armoede en ongelijkheid in stand houden/verergeren).

Onder 'capaciteitsversterking' (output) verstaat Cordaid het (geplande) resultaat van versterkingstrajecten van partners via o.a. trainingen, workshops, trajectbegeleiding, netwerking.

'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, en als sprake is van een hefboomeffect (de activiteiten strekken via lobby, voorbeeldwerking, duplicering e.d. een ruimere doelgroep tot nut).



## Concentratielanden Minderheden / Identiteit en diversiteit





## 4.1. Minderheden / Identiteit en diversiteit

### Inleiding

Etnische, religieuze en culturele groepen hebben weinig tot geen invloed op de eigen samenleving; vaak dragen zij geen eenduidige boodschap uit of heeft hun stem onvoldoende representatieve kracht. Binnen de nationale ontwikkeling worden hun problemen als ondergeschikt en marginaal gezien. Het programma wil bijdragen aan veranderingen in de machtsverhoudingen, zodat achtergestelde identiteitsgebonden groepen de ruimte krijgen om mee te denken, mee te doen en mee te beslissen. Een open en pluriforme samenleving staat daarbij voorop.

De aanpak richt zich op de eigen kracht van doelgroepen (versterking van de eigen identiteit en de interne cohesie, en bevordering van leiderschap, mondigheid en assertiviteit), het doorbreken van hun isolement (o.a. dialoog en verzoening tussen groepen), en deelname aan maatschappelijke processen (acceptatie en legitimiteit, en veranderingen in instituties en wetgeving via beleidsbeïnvloeding). Door netwerken en Linking & learning worden (inter)nationale kennis en ervaring gebundeld. Doelgroepen, maatschappelijke organisaties, kerk en overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen dienen elk hun eigen rol te spelen om te komen tot een inclusieve samenleving.

### Programmatisch werken

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

*Religie* is een bron van conflict én van vrede en verzoening. Bij kwesties van religieuze en culturele identiteit gaat het impliciet vaak om macht, zoals blijkt in Mindanao (Filip-

pijnen) en Papoea (Indonesië). Maar religieuze leiders ijveren ook voor dialoog, verzoening en samenwerking binnen en tussen conflicterende religies en culturen. Lokale stakeholders (gelovigen, J&P-commissies, de brede kerkgemeenschap) en internationale kennisinstellingen (Vrije Universiteit-Amsterdam, *Notre Dame University-VS*) zoeken naar strategieën voor dialoog en verandering. Internationale steun van bijvoorbeeld religieuze leiders wordt gezocht om de verzoenende kracht van het geloof uit te dragen.

De schaarste aan *natuurlijke hulpbronnen* heeft tot gevolg dat inheemse/etnische groepen hun recht op een schone leefomgeving steeds moeilijker kunnen claimen. Nationale economische belangen strijden met lokale belangen. Door mijnbouw, olie- en gaswinning, grootschalige landbouw, toerisme en ook klimaatverandering staat de toegang tot land, water en bos onder druk. Door haar mobilisatie, organisatievorming en verbeterd inzicht is de bevolking in staat om haar belangen en rechten te bepleiten tegenover overheden en bedrijven.

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

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (4 landen), Azië (5) en Latijns-Amerika (2)
- En werkt samen met 153 partners
- In 2008 werd € 17,3 miljoen besteed
- En werden 120 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 82.000 mensen werden bereikt\*
- Eind 2008 waren 395 projecten in uitvoering

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

### Programmatisch werken in Noordoost-India

Al jarenlang steunt Cordaid partners in de deelstaten van Noordoost-India. De regio wordt bevolkt door inheemse bevolkingsgroepen, die frequent elkaars territorium betwisten. De Indiase overheid volgt een verdeel-en-heersstrategie en heeft er veiligheidstroepen gestationeerd, die ingrijpen waar en wanneer zij willen. De economie is in handen van ondernemers van buiten het gebied; arbeidsmigranten van elders komen er hun geluk beproeven. De situatie blijft gespannen met guerilla-acties en terrorisme van alle partijen, inclusief de overheid. ►

In 2007 ontstaat in Manipur een burgerinitiatief, dat een manifest publiceert waaraan diverse etnische groepen zich verbinden; ook de overheid, kerk en bedrijfsleven worden erbij betrokken. Cordaid biedt steun door de initiatiefnemers te informeren over vergelijkbare processen elders in India, en een conferentie te organiseren met mensenrechtenorganisaties, Dalits en andere identiteitsgebonden bewegingen, vrouwenactivisten enz. voor het delen van analyses en lobbystrategieën. Met ervaren lobbyisten uit India en Nederland wordt een plan uitgewerkt voor een tweesporen-aanpak: officiële druk in Nederland en EU, en stille diplomatie ter ondersteuning van het verzoeningsproces. Een multi-etnische delegatie van betrokken burgers reisde af naar Brussel en Genève om daar met concrete voorstellen in de hand te pleiten voor beëindiging van het geweld. Cordaid verleent in dit proces extra steun aan vrouwen. Cordaid heeft enkele vrouwelijke leiders uitgenodigd voor een mensenrechtenconferentie om er met andere vrouwelijke activisten ervaringen uit te wisselen en inspiratie op te doen. In de loop der jaren is de rol van Cordaid veranderd van financiering van individuele partners en projecten naar het verbinden van initiatieven, het bevorderen van linking & learning, en lobbyen in het verlengde van de lobby van partners.

## Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik*	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010**
Leden van minderheden met toegang tot markten en natuurlijke hulpbronnen	22.000	51	663.000	65
Mensen met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	40.000	26	801.000	86
Mensen met verbeterde toegang tot werk en inkomen	16.000	53	381.000	59
Aantal minderhedenorganisaties dat is opgezet/versterkt	550		5.237.000	87
Interetnische/-religieuze dialoog over specifieke issues	200		3.078.000	104
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit op beleidsbeïnvloeding	300		2.527.000	95
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. discriminatie bij toegang tot hulpbronnen	100		993.000	90
Aantal beleidsbeïnvloedingsinitiatieven m.b.t. mensenrechten en zelfbeschikking	120		2.768.000	63

\* De bereikcijfers hebben globaal betrekking op respectievelijk het aantal personen, het aantal doelgroeporganisaties, en het aantal beleidsbeïnvloedingstrajecten.

\*\* Deze kolom geeft weer in welke mate de projecten van 2007-2008 in procentuele zin bijdragen aan de streefwaarden voor 2010.

De cumulatieve realisatie ligt voor alle subdoelstellingen (ruim) boven de 50%. Het is dan ook waarschijnlijk dat de doelen voor dit programma worden behaald.

Qua interventiestrategie wordt de tendens voortgezet van 2007, nl een groei van BB ten koste van DAB. BB vraagt in eerste instantie weinig middelen; de nadruk ligt op het opbouwen van lobbycapaciteit en het uitwerken van plannen. Pas in de fase van uitvoering van de plannen worden meer middelen ingezet; dit verklaart de relatief sterke groei van BB t.o.v. 2007 (van 27% naar 35%).

### Natuurlijke hulpbronnen en identiteit - pastoralisten

In de Hoorn van Afrika werd in overleg met partners besloten om de inzet te concentreren op Noord-Kenia/Zuid-Ethiopië en Zuid-Kenia/Noord-Tanzania. Het partnerbestand werd op basis hiervan onder de loep genomen, wat leidde tot het besluit om met 14 partners de relatie te beëindigen. Eind 2008 werden voor de twee grensoverschrijdende werkgebieden stakeholderanalyses afgerond ten behoeve van een verdere invulling van het programma in 2009. Pastoralisten zijn in meerderheid analfaabeet en hun organisatieniveau is laag, waardoor hun stem nauwelijks telt. Cordaid steunt

projecten voor zowel directe armoedebestrijding als maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding. Bijvoorbeeld in Zuid-Ethiopië, waar de organisatie *Dubaf Yelimat Mahiber* (DUBAF) werkt aan armoedebestrijding en erkenning van de rechten van de bevolking. De 27.500 Guji-pastoralisten krijgen hun inkomen voornamelijk uit de extensieve veeteelt. Hun leefgebied wordt gekenmerkt door weinig regenval en er zijn amper scholen en gezondheidsposten. De winning van mineralen gaat gepaard met ecologische schade, gezondheidsrisico's en mensenrechtenschendingen. Het project van DUBAF voorziet in training/begeleiding van vrouwen (groepen) bij de verkoop van vee, honingproductie en kleinschalige handel; voorlichting over hygiëne/sanitatie, hiv/aids en genitale verminking; en samenwerking tussen overheid, mijnbedrijven en dorpsbewoners. Een belangrijk streven is dat aan het einde van de projectperiode de mijnbedrijven akkoord gaan met herstel van dan wel compensatie vóór de aangebrachte ecologische en economische schade in 13 dorpen.

#### *Vrouwen en identiteit - Dalits*

Cordaid werkt samen met pastoralistenvrouwen, indiaanse vrouwen (Guatamala), Papoe- en Dayakvrouwen in Indonesië, moslim-/inheemse vrouwen in de Filippijnen, Tamil- en moslimvrouwen in Sri Lanka, en Dalitvrouwen en vrouwen uit etnische minderheden in India. Vaak bestaat er voor deze vrouwen weinig aandacht binnen netwerken en emancipatiebewegingen. Dalitvrouwen zijn alleen al vanwege hun numerieke gewicht (85 miljoen in India) voor Cordaid prioritair. Hoewel directe armoedebestrijding nog wel deel uitmaakt van Cordaid's inzet, is de focus de laatste jaren steeds meer verschoven naar maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding.

De financieringen in 2008 weerspiegelen deze trend.

- De *National Federation of Dalit Women* (NFDW) ontving € 84.890 voor versterking van de organisatie en training van vrouwelijk kader. NFDW wordt geleid door Ruth Manorama, een Dalitvrouw van wie werd vastgesteld dat zij de *most effective organiser of and advocate for Dalit women* is. Ook wordt gelobbyd richting de Indiase overheid, o.a. door middel van campagnes zoals de *All India Campaign against Violence on Dalit Women*.
- Cordaid draagt bij aan de productie van een documentaire, die Indiase en Europese politici en beleidsmakers, maatschappelijke organisaties en internationale bedrijven in India materiaal aanreikt om de discussie aan te gaan met Indiase autoriteiten.
- Het *International Dalit Solidarity Network* (IDSN), in 2000 opgericht, fungeert als overkoepelend orgaan van nationale Dalitnetwerken en brengt hun initiatieven rond het thema kastendiscriminatie samen. Cordaid is lid van IDSN en steunt voor drie jaar het monitorings- en lobbywerk van IDSN.
- Met de netwerkorganisatie *All India Dalit Mahila Adhikar Manch* (AIDMAM) is Cordaid een verkennende relatie aangegaan. In de noordelijke deelstaten zijn organisaties die zich inzetten voor de rechten van Dalitvrouwen nagenoeg afwezig. Aan het einde van de projectperiode heeft AIDMAM in zes noordelijke deelstaten netwerken opgezet voor mensenrechtenmonitoring en pleitbezorging en heeft zij de schending van de rechten van Dalitvrouwen publiekelijk aan de kaak gesteld.

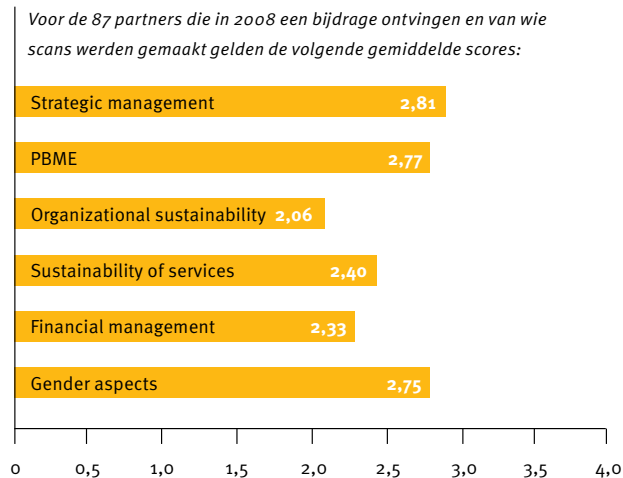
#### *Religie en identiteit - Indonesië*

De interreligieuze dialoog kreeg in het verslagjaar vooral gestalte in de Filippijnen en Indonesië. Daarbij ging het om het scheppen van voorwaarden voor deze dialoog via vorming van religieuze leiders, basisonderzoek en publicaties, en daarnaast het faciliteren van interreligieuze ontmoetingen. Als partners fungeren religieuze studiecena en vredesbewegingen, maar ook bisschoppenconferenties.

Het Centre for the Study of Religion and Culture (CSRC) van de Islamitische Universiteit UIN in Jakarta werd in 1999 opgezet voor het verrichten van onderzoek en het organiseren van seminars rond religie, cultuur en taal. Cordaid heeft sinds 2001 een relatie met CSRC. Met haar tweejarige project (à € 155.074) wil CSRC via de vorming van jonge religieuze leiders meer begrip kweken tussen de religies en de rechten van (religieuze) minderheden waarborgen. Via discussies met sleutelpersonen en interviews met jonge religieuze leiders wordt geanalyseerd welke beperkingen worden ervaren bij het bevorderen van sociale cohesie. Workshops met experts en mediamensen geven meer inzicht in de rol van media bij het uitdragen van de boodschap van religieuze verzoening en tolerantie. Er worden lessen ontwikkeld inzake religieuze vrijheid en de rol van media bij de promotie van religieuze tolerantie. Als sluitstuk vindt een training plaats van religieuze leiders, zodat zij beter in staat zijn om de rechten van (religieuze) minderheden te beschermen en discriminerende maatregelen tegen te gaan.

### Capaciteitsversterking

Een groot deel van de in 2008 financiering aanvragende partners werd getoetst aan de hand van scans. De uitkomsten geven een momentopname van de capaciteiten, waarvan zes belangrijke aspecten staan vermeld in onderstaande box.



#### India en Sri Lanka

Naast de capaciteitsopbouw op programmatisch niveau stelt Cordaid haar partners ook in staat om zich te versterken op het gebied van management, monitoring en evaluatie, gender, hiv/aids-mainstreaming en zo meer. In toenemende mate worden daarvoor lokale consultants ingezet.

In India heeft Cordaid sinds 1992 contact met de *chartered accountant* M. Kandasami. Vanaf 1996 is onder zijn leiding gewerkt aan de vorming van een netwerk van accountants. Dit *Auditor's Network* is nu al geruime tijd betrokken bij trainingen, advisering en *assessments* op het gebied van

financieel management. In de loop van de jaren is het netwerk ook ingezet in andere landen. Dhr. Kandasami heeft ettelijke prijzen gewonnen vanwege zijn professionele prestaties. De planning voor negen maanden (à € 30.797) voorziet in een versterkingstraject voor zeven Dalit-partners in India, een financiële managementstudie van een Dalit-vrouwenorganisatie in Bangalore, *financial reviews* voor een mensenrechtenorganisatie in Tamil Nadu, verbetering van het financiële management van vier plantagepartners in Sri Lanka, en identificatie van lokale auditors voor toekomstige capaciteitsversterkingstrajecten in Sri Lanka.

#### Invloed van partners op het beleid van Cordaid

De situatie in Sri Lanka heeft ook gevolgen voor maatschappelijke organisaties. De antiterrorisme- en noodwetgeving, het verscherpte anti-NGO klimaat en de beperkte bewegingsvrijheid bemoeilijken de dagelijkse werkzaamheden. Het was voldoende reden voor Cordaid om met een aantal stakeholders, nationaal en internationaal, een ontmoeting te beleggen. Daarbij was ook de veiligheid van NGO-medewerkers thema van gesprek. Werken in een conflictgebied brengt risico's met zich mee, die nog eens worden vergroot doordat de medewerkers vanwege hun bevlogenheid vaak onvoldoende aan de eigen veiligheid denken. Donoren dragen een zekere verantwoordelijkheid om de veiligheid van NGO-personeel op zijn minst te bespreken, maar eventueel ook te zorgen dat veiligheidsmaatregelen worden genomen en gefinancierd. Om hierover meer kennis op te doen, organiseerde Cordaid eind 2008 een workshop *Sustaining Activism* onder begeleiding van *Urgent Action Fund*. De rol van Cordaid in dit soort situaties wordt in 2009 verder uitgewerkt.

### Lobby

Het kastensysteem maakt India tot één van de meest hiërarchische samenlevingen. Een aantal Dalit-subkastes heeft de extreem vernederende taak om met een emmer en schepje menselijke uitwerpselen te verwijderen van stoepen, openbare toiletten en open riolen. *Safai Karmachari Adola* (SKA) is een nationale beweging die zich inzet voor het uitbannen van *manual scavenging* (het handmatig schoonmaken van openbare toiletten en riolen). Samen met andere organisaties heeft SKA in 2002 een aanklacht ingediend bij het Indiase Hooggerechtshof, wat heeft geresulteerd in de wettelijk vastgelegde verplichting om een einde te maken aan deze praktijk. De uitvoering laat echter te wensen over. Daarom start SKA een landelijke campagne om de bevolking te informeren over de wettelijke regeling, de uitvoering te monitoren, en te lobbyen voor het uitbannen van deze praktijk.

### Linking & learning

#### *Interreligieuze dialoog in Indonesië*

*Interfidei*, in 1992 in Yogyakarta opgericht, interreligieus van samenstelling en gespecialiseerd in religieus pluralisme en interreligieuze dialoog, heeft een driejarig plan gepresenteerd voor verschillende regio's in Indonesië. Het bestrijkt studies naar de rol van religie in relatie tot fundamentalisme en pluraliteit, die weer de grondslag vormen voor trainingen en seminars. In totaal worden ongeveer 750 personen betrokken bij de educatieve acties. Het einddoel is gelegen in een respectvolle dialoog over pluralisme en religie binnen het Interfidei-netwerk.

### *Drie onderzoeken*

Met linking & learning is onderzoek naar relevante ontwikkelingen en alternatieven onlosmakelijk verbonden. In dit opzicht zijn vermeldenswaard de door Cordaid medegefinancierde onderzoeken naar corruptie binnen de Indonesische houtkapindustrie, alternatieve strategieën (uitgaande van samenwerking tussen plantage-eigenaren, bedrijven en arbeiders) voor de plantagesector in India en Sri Lanka, en strategieën om geweld tégen en uitsluiting van Dalit-vrouwen te bestrijden.

### *Een slechte projectevaluatie*

Ook dit jaar werd Cordaid weer geconfronteerd met activiteiten, die – althans voorlopig – niet of slechts gedeeltelijk aan de verwachtingen beantwoordden. Zo werd medio 2008 het rapport ontvangen van de externe evaluatie van de *Groupe de Recherches Alternatives et de Monitoring / Tchad Cameroun* m.b.t. de oliewinning. De kwaliteit van het rapport was echter ver onder de maat: beoordelingen van de effectiviteit, relevantie en duurzaamheid worden niet gegeven, conclusies ontbreken en de aanbevelingen worden op chaotische wijze gepresenteerd. De evaluator is dermate onder de indruk van de partner en het project, dat de vraag moet worden gesteld naar de objectiviteit van zijn blik. Voor Cordaid is deze evaluatie verder onbruikbaar. Een technische missie van IC Consult bevestigde echter Cordaid's eigen oordeel dat deze partner een meer dan voldoende kwaliteit biedt.

### **Samenwerking**

Begin 2008 heeft Cordaid haar strategische alliantie met Justitia et Pax (J&P) voortgezet. Dit besluit lag voor de hand gezien het feit dat Cordaid en J&P in toenemende mate met elkaar en met gemeenschappelijke partners samenwerken.

Met haar zuidelijke partners maakt J&P de belangrijke bijdrage van kerk en religie aan de eerbiediging van de mensenrechten, vrede, gerechtigheid en verzoening zichtbaar in het maatschappelijke en politieke debat. Voor de komende periode stelt J&P zich onder meer studie/analyse ten doel van Papoea, het Grote Merengebied en Soedan; seksueel geweld tegen vrouwen in conflictgebieden; Dalits; en religieuze minderheden/vrouwen in Pakistan. Capaciteitsversterking van partners met betrekking tot voorlichting en beleidsbeïnvloeding in eigen land en internationaal maakt eveneens deel uit van het pakket, naast de uitvoering van acht beleidsbeïnvloedingsinitiatieven en een internationale conferentie met leiders van de belangrijkste wereldreligies.

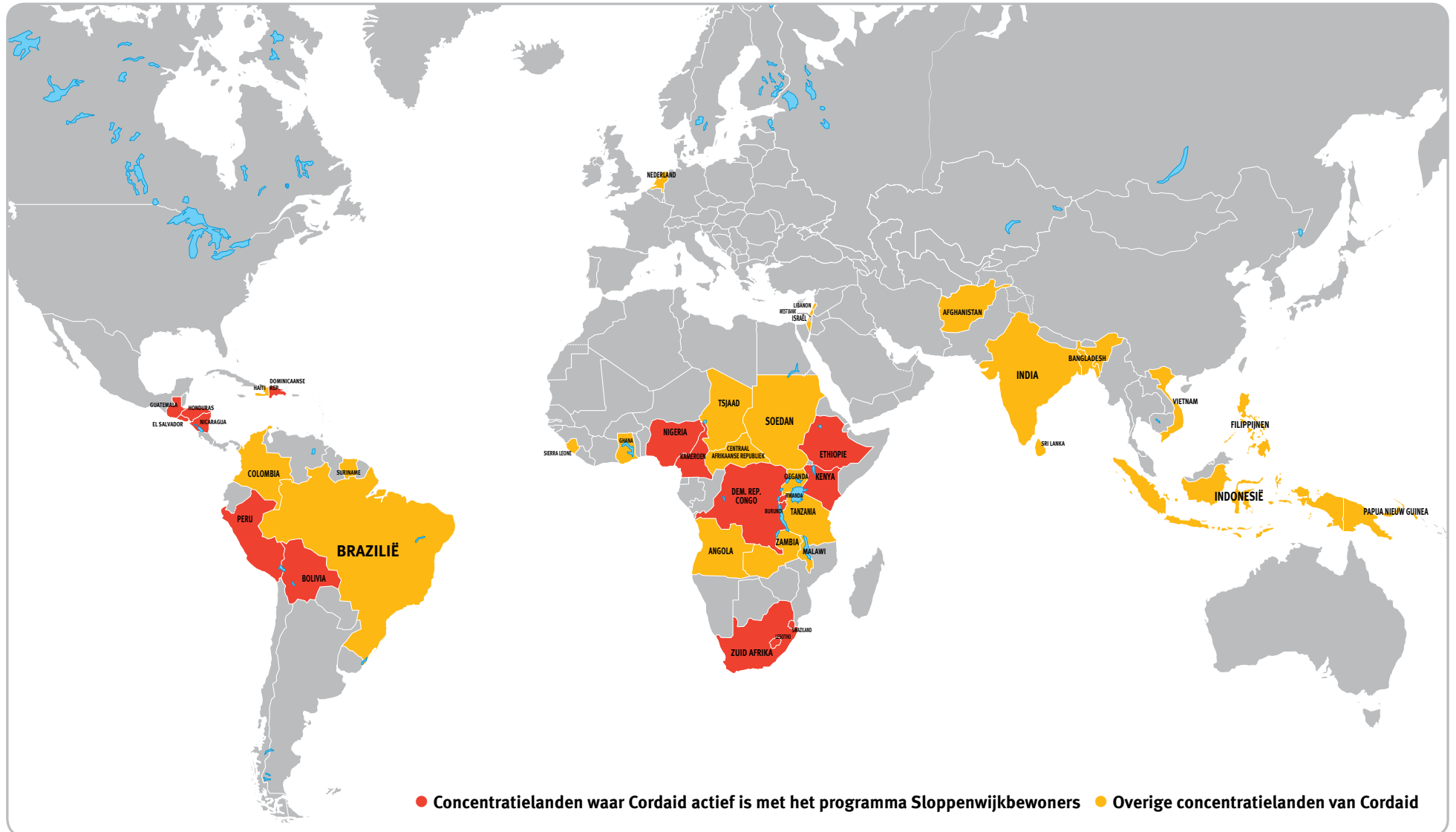
### **Draagvlak**

Met een bijdrage van € 50.000 ondersteunde Cordaid de herdenking op 10 december 2008 van het 60-jarig bestaan van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Het initiatief werd genomen vanuit het Breed Mensenrechten Overleg (BMO). Dit jaar waren de activiteiten vooral bestemd voor jongeren. Door middel van evenementen, verschillende media-uitingen, een educatief project op 400 scholen, een manifestatie met 2000 tot 2500 jongeren, en een website werd het belang van de mensenrechten en de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens dik onderstreept.

## **Moslims zamelen vlees in voor armen in Nederland**

De vereniging Samenwerkende Moslim Hulporganisaties (SMHO) heeft met steun van Cordaid tijdens het Offerfeest (8 tot 11 december) in 16 steden ruim 3000 kilo vlees ingezameld ten behoeve van voedselbanken, VanHarte Resto's (laagdrempelige eetgelegenheden voor minderbedeelden) en opvangcentra voor dak- en thuislozen. Het initiatief begon in 2006 en werd dus voor de derde maal gehouden. Cordaid en SMHO hebben een tweeledig doel voor ogen: armoedebestrijding in Nederland, en verbetering van het contact tussen autochtonen en allochtonen door vanuit de (Turkse) moslimgemeenschap een teken van betrokkenheid te geven. In 2008 won de actie een internationale prijs voor armoedebestrijding, de *Golden Table Goodness Award*. Yalcin Yagci, voorzitter van de SMHO: 'Deze prijs is eigenlijk voor Nederland. Nederlandse moslims zijn blij dat zij in de samenleving waarin ze leven het gevoel van geven en delen hebben kunnen ervaren. En autochtone Nederlanders zijn blij, omdat zij hebben gemerkt dat je Islam en moslims ook met positieve dingen kan associëren. Het gezamenlijke offerfeestproject heeft aangetoond dat je door onderling samenwerken bruggen slaat en meer mensen bereikt.' Voor 2009 wordt gestreefd naar een bredere deelname vanuit de Nederlandse moslimwereld; de actie zal zich via plaatselijke initiatieven richten op lokale voedselbanken, opvangcentra en sociale restaurants (VanHarte Resto's).

## Concentratielanden Sloppenwijkbewoners



## 4.2. Sloppenwijkbewoners

### Inleiding

In de meeste sloppenwijken hebben bewoners nauwelijks tot geen invloed op de plannen voor hun wijk; hun vertegenwoordiging via wijkleiders en raadsleden heeft onvoldoende kracht en legitimiteit. Binnen de grootstedelijke ontwikkeling worden de problemen van sloppenwijkbewoners van ondergeschikt belang geacht en genegeerd. Doel van het programma is de machtsverhoudingen in de (stads) samenleving te veranderen, zodat daartoe getrainde en georganiseerde sloppenwijkbewoners kunnen meedenken, meedoen en meebeslissen.

### Programmatisch werken

Cordaid heeft ervoor gekozen om haar inzet te concentreren op de werkvelden die door de krottenwijkbewoners en hun organisaties met voorrang op de agenda zijn geplaatst: *sociale huisvesting en basisvoorzieningen*, en *werk en inkomen voor jongeren*. *Urban matters*, een wijkopbouwprogramma dat is ontstaan uit de verbinding met organisaties, bedrijven, professionals en (sloppen)wijkbewoners uit Nederland en ontwikkelingslanden, is een derde werkveld.

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

In sloppenwijken is het merendeel van de bevolking onder de 25 jaar en werkloos. Deze combinatie is een vruchtbare bodem voor ontevredenheid, sociale onrust, geweld en delinquentie. Opleiding, *werk en inkomen* zijn middel om de positie van jongeren te verbeteren. Versterking van hun participatie in het wijkgebeuren draagt bij aan een veiliger leefomgeving, zeker als familie, buurt, instellingen, politie, justitie en lokale bedrijven betrokken worden. Preventie en rehabilitatie van ex-bendeleden maken deel uit van het beleid voor Midden-Amerika/Caraïben.

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

### Programmatisch werken - Urban Matters

Urban Matters richt zich op het betrekken van kennis/expertise en gelden van Nederlandse actoren bij het realiseren van een geïntegreerde wijkaanpak in Kaapstad, San Salvador en Kisumu, Kenia. Het initiatief wordt financieel ondersteund door het ministerie van VROM, dat met name geïnteresseerd is in de link met de Nederlandse 'prachtwijken'.

In 2008 werden de nodige voorbereidingen getroffen: selectie van de wijken, uitvoeren van mappings, acquisitie van partijen etc. Ook werd door Cordaid een *website* gelanceerd om via deze weg particulieren,

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (6 landen) en Latijns-Amerika (4)
- En werkt samen met 114 partners
- In 2008 werd € 12,6 miljoen besteed
- Er werden 89 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 282.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 264 projecten in uitvoering

organisaties, scholen en bedrijven in zowel Nederland als het Zuiden te informeren en interesseren. De website biedt mogelijkheden voor kennisuitwisseling en debat. Voor studenten werd een ideeënwedstrijd opgezet (*Urban Challenge*) rond *solid waste management* met thema's als logistiek, transport van afval, schrijven van een businessplan voor micro-entrepreneurs, voorlichting/educatie e.d. Het winnende team gaat in 2009 naar Zuid-Afrika om te starten met zijn plannen. In Kaapstad ontving één van de partners van de provinciale overheid de opdracht een plan op te stellen voor de wijk Philippi. Dit biedt extra kansen om van Philippi een voorbeeld te maken van een veilige, ►

leefbare wijk (zie verder onder Innovatie).  
 In San Salvador zijn Cordaid's partner *Fundasal* en twee gemeentes (o.l.v. de burgemeesters) de belangrijkste trekkers van het initiatief. Ook hier werden huisvesting, afvalverwerking en werkgelegenheid voor jongeren als prioriteit aangemerkt. Meerdere partijen hebben blijk gegeven van hun interesse, zoals Mobiele Fabriek die eind 2008 is gestart met een haalbaarheidsstudie naar de productie van bouwmaterialen uit bouwpuin.  
 De mapping in Kisumu biedt houvast aan de verschillende partijen bij het bepalen van hun rol. De lokale overheid heeft belangstelling getoond voor deelname aan de zogenaamde *Task Force*. Een conceptvoorstel verkeert in de fase van uitwerking; begin 2009 volgt de definitieve versie.

In Nederland is gewerkt aan het interesseren van Nederlandse bedrijven en organisaties. *Urban Matters* mag op veel enthousiasme rekenen; zo hebben onder meer Intervolve, Mobiele Fabriek, IHS, drie waterschappen, het vastgoedbedrijf TCN Zuid-Afrika, AT Osborne (adviseur ruimtelijke vraagstukken), GGZ Nederland en projectontwikkelaar Momentum zich aan het initiatief verbonden.

Cordaid financiert onderdelen van *Urban Matters*, maar is ook makelaar tussen de partijen en facilitator van kennisverwerving en -overdracht. Het proces en de opgedane ervaringen worden eveneens door Cordaid vastgelegd.

### Concentratielanden

In de Dominicaanse Republiek kent het programma een grote verscheidenheid aan thema's en doelgroepen. Dit bemoeilijkt de programmatische uitwerking rond gemeenschappelijke doelen. Ook is het aantal partners te klein voor een significante bijdrage. Omwille van de efficiëntie en effectiviteit is daarom besloten de inzet te concentreren op Midden-Amerika en de Andeslanden. Het programma in de Dominicaanse Republiek wordt eind 2010 beëindigd; een

verantwoord afbouwtraject wordt in gezamenlijk overleg uitgestippeld.

### Basisvoorzieningen - Ethiopië

In de loop van de tijd is de infrastructuur van Addis Abeba danig verslechterd, evenals de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening. Tegelijk staat Addis Abeba bekend om haar groene buitenwijken, die zich prima lenen voor landbouw. Met het oog op de voedselzekerheid, de bestrijding

### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal sloppenwijkbewoners met verbeterde toegang tot basisvoorzieningen	179.000	58	1.550.000	56
Aantal jongeren dat deelneemt aan programma's voor werkgelegenheid of ter preventie van bendevoering	36.000	40	2.267.000	57
Aantal wijkorganisaties dat is versterkt	3.500		1.281.000	56
Aantal maatschappelijke organisaties dat zich inzet voor het ontwikkelen van basisvoorzieningen	1.400		1.009.000	56
Aantal basisorganisaties dat zich richt op het verbeteren van de positie en levensomstandigheden van jongeren	700		1.473.000	57
Aantal wijkorganisaties dat betrokken is bij beleidsbeïnvloeding	1.400		1.053.000	56
Aantal beleidsbeïnvloedingsactiviteiten gericht op jongeren	90		972.000	57

De committeringen sluiten goed aan bij de streefwaarden van 2010. Over het geheel genomen zit Cordaid ruim op schema. Ook de verdeling naar interventiestrategie stemt tevreden; het programma blijft relatief hoog scoren op MO, terwijl BB groeit. Hieraan hebben linking & learning en lobby duidelijk bijgedragen.



van ondervoeding, en de leefomgeving verdient de urbane landbouw meer aandacht. *Environmental Development Action-Ethiopia* (ENDA-Ethiopië), opgericht in 1995, heeft een programma voor vuilverwerking, voedselproductie, inkomensgenererende activiteiten en versterking van buurtorganisaties. De organisatie werkt nauw samen met de lokale overheid, de private sector en de media. Voor haar project ontving de organisatie een EU-financiering ter grootte van 64% van de totale kosten; Cordaid stelt zich garant voor de resterende 36% (€ 94.090). Personen met hiv/aids krijgen extra aandacht binnen het vierjarige project, dat bestaat uit urbane landbouw en veehouderij voor 520 huishoudens en promotie van urbane landbouw onder 40 (jongeren- en hiv/aids-) organisaties.

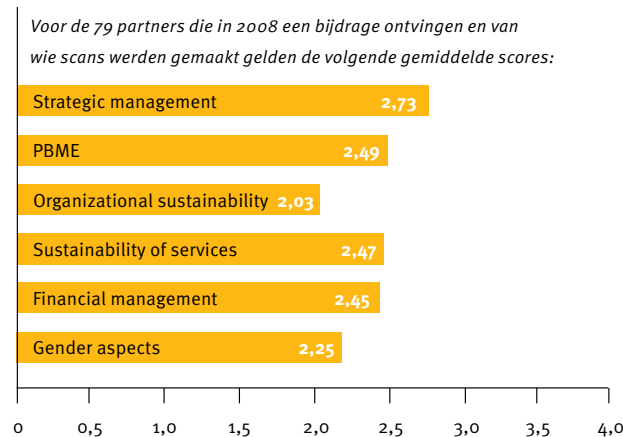
#### Basisvoorzieningen / jongeren - El Salvador

De explosieve groei van de hoofdstad San Salvador heeft geleid tot ernstige milieuproblemen. Meer dan de helft van de dagelijkse 3.200 ton afval wordt illegaal gestort of blijft als zwerfvuil op straat liggen. De *Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador* (Procomes) voert sinds 10 jaar afvalverwerkingsprojecten uit, waarbij jongeren als kleine ondernemer worden betrokken. Procomes wordt alom gerespecteerd vanwege haar kwaliteit en maakt deel uit van het bestuur van de gemeentelijke afvaldienst. Het project combineert milieu/afval en (werkgelegenheid voor) jongeren en heeft een tamelijk grote diversiteit aan doelen:

- een bedrijf dat maandelijks 15 ton plastic verwerkt en een inkomen biedt aan 75 afvalinzamelaars en -verwerkers krijgt ter vergroting van zijn capaciteit betere machines;

- een netwerk van 11 microbedrijfjes voor de inzameling en verkoop van papier, aluminium en plastic wordt versterkt; de bedrijfjes worden door 55 jongeren beheerd;
- 150 jongeren krijgen een inkomen door het inzamelen van niet-organisch straatafval;
- 25 jongeren worden getraind in de recyclage van plastic afval en kleinondernemerschap;
- scholieren van 21 scholen worden getraind als milieuwerker en georganiseerd in 20 milieucités;
- met de gemeente en drie bedrijven wordt een convenant getekend voor de aankoop van afval;
- in het kader van het gemeentelijke beleidsplan 'Voor een schone stad' wordt een team gevormd van NGO's, basisorganisaties en scholen met Procomes als deelnemer aan het overleg.

#### Capaciteitsversterking



#### Basisvoorzieningen - DR Congo

*Cadres d'Appui pour la Recherche des Solutions* (CARS) is in 2002 opgericht. Haar nieuwe project, waarvoor Cordaid € 112.640 beschikbaar stelde, betreft de capaciteitsversterking van zes NGO's en 15 doelgroeporganisaties in Kinshasa. Zo wordt steun geboden aan verenigingen van rijstbouwers, vissers, landbouwende vrouwen, en vuilophalers; zijn 11 organisaties in de wijk Kasai versterkt en werken zij samen met de lokale overheid aan wijkverbetering; is er een platform opgericht van wijkorganisaties voor de monitoring van de afspraken die met de gemeente zijn gemaakt; en krijgen zes doelgroeporganisaties hulp bij het verwerven van een juridische status en bij hun capaciteitsversterking.

#### Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In Bolivia ontbreekt het nog aan een duidelijk jongerenbeleid. In de stad Santa Cruz werkt Cordaid samen met negen partners die jongeren als doelgroep hebben. Om het overheidsbeleid te beïnvloeden, hebben deze partners en Cordaid besloten tot samenwerking, waarbij participatie van jongeren als uitgangspunt geldt. Tijdens een partnerconsultatie is het proces naar een *Plataforma Urbana Juvenil* in gang gezet. De operationele kosten worden voor éénderde gefinancierd door Cordaid, voor éénderde door de partners en voor éénderde uit additionele fondsen. Elke partner draagt bij vanuit haar expertise aan het gezamenlijke doel: wetgeving op het gebied van jongeren en burgerschap, en de mogelijkheid tot scholing en werk. Door het Plataforma worden coalities gevormd en onderzoeken uitgevoerd. De uitkomsten en ervaringen worden gepresenteerd tijdens een stedelijk forum in Santa Cruz. Op dit forum, een jaarlijks terugkerend evenement dat georgani-



seerd wordt door Cordaid-partner Cedure, geven alle belanghebbenden (politiek, maatschappelijke organisaties, bedrijfsleven, jongeren) acte-de-présence.

### **Doelmatigheid**

De overheid van Nigeria is noch bereid, noch in staat om in de sterk groeiende behoefte aan stedelijke huisvesting te voorzien. Het aantal daklozen, met name in de grote steden, stijgt dan ook alarmerend.

SERAC (*Social and Economic Rights Action Center*) wil arme bevolkingsgroepen in de grote steden bewust maken van hun rechten en daartoe ook trainen/begeleiden. In de afgelopen jaren heeft SERAC bijgedragen aan de opbouw van een organisatie van sloppenwijkbewoners in Lagos, die o.a. in de wijk Maroko een huisvestingsprogramma op stapel heeft staan. Daarbij komen ook economische activiteiten aan bod. Cordaid's samenwerkingspartner Intervolve verleent technische assistentie (ontwerp van sociale woningen en financieringsmodaliteiten, en training van huiseigenaren/huurders). In 2008 trad een nieuwe actor toe, Mobiele Fabriek. Een studie wees uit dat er voldoende mogelijkheden zijn voor installatie van een mobiele unit in de wijk. Mobiele Fabriek zal uit lokaal bouwafval hoogwaardig en goedkoop bouw materiaal vervaardigen.

### **Innovatie**

Een geïntegreerde wijkontwikkeling voor verschillende inkomensgroepen, met aandacht voor werk, water/energie en milieu is het uitgangspunt van het *Sustainability Institute* (SI), dat als kennisinstituut is verbonden aan Stellenbosch Universiteit in Zuid-Afrika. SI werkt samen met maatschappelijke organisaties, universiteiten, financiële instellingen

en overheden; financiering wordt verkregen van de overheid en van nationale en internationale donoren; Cordaid ondersteunt SI sinds 2005.

Het instituut heeft een terrein van 12 ha. weten te verwerven in de wijk Philippi in Kaapstad om in de praktijk te demonstreren wat geïntegreerde wijkontwikkeling inhoudt. De eerste stap daartoe is al gezet doordat bewonersorganisaties, bedrijven, NGO's en de lokale overheid zich hebben gecommitteerd aan het initiatief. Economische doelen worden gecombineerd met voor de doelgroepen betaalbare huisvesting, energiebesparing en milieuvriendelijk bouwen en beheren. De ontwikkelingskosten worden gedragen door bedrijven, de overheid en (toekomstige) gebruikers en bewoners. De overheid stelt zich garant voor de fysieke infrastructuur en subsidies voor woningbouw; NGO's organiseren de bewoners, die voor hun woningen gebruik kunnen maken van spaar- en kredietfaciliteiten. Het terrein omvat straks kantoren, winkels en buurtfaciliteiten; kleine werkplaatsen; woningen voor mensen met een laag tot modaal inkomen; sport- en spelaccommodaties; ruimte voor volkstuinen; en duurzame systemen voor water, energie en afvalverwerking.

### Lobby

#### *Sociale huisvesting in Peru*

Het huisvestingsbeleid van de Peruaanse overheid is gericht op nieuwbouw voor de middenklasse, terwijl de armen vooral behoefte hebben aan financiering voor uitbreiding of renovatie van hun woning. *Centro de Promoción Urbana* (Cepromur) werkt in de verpauperde wijken van oud-Lima aan verbetering van de huisvesting; het heeft een goede relatie met het ministerie van Volkshuisvesting en levert

ook een bijdrage aan nieuwe wetgeving. Cepromur is coördinator van het *Colectivo Urbano Peru*, een lobbygroep van zes NGO's die ijveren voor financieringsmechanismen voor sociale huisvesting binnen het overheidsbeleid. Het collectief heeft hiervoor samen met specialisten en overheidsambtenaren een nieuw model uitgewerkt, dat zij in een gezamenlijke lobby met bewonersorganisaties en Cordaid wil bepleiten bij het ministerie van Huisvesting. De komende twee jaar wordt het model samen met de overheid uitgetest in twee gemeenten.

#### *Sociale huisvesting in Kameroen*

Cordaid en partners uit Kameroen namen begin november deel aan het World Urban Forum IV, in Nanjing, China. Daarbij werd actief gelobbyd. Het leidde direct tot resultaten: de Kameroenese minister van Huisvesting en de directeur van de *Social Housing Company* aanvaardden de uitnodiging voor deelname aan een seminar in Yaoundé over spaar- en kredietcoöperaties voor sociale huisvesting, en voor de Cordaid-workshop over financiering van sociale huisvesting in december. Tijdens het seminar besloot de minister tot de oprichting van een multistakeholder-platform voor de ontwikkeling van een nationaal beleid voor sociale huisvesting. Dit platform wordt door een partner van Cordaid geleid. Ook heeft de lobby geresulteerd in het plannen van gezamenlijke lobbyacties en linking & learning-activiteiten tussen Afrika en Latijns-Amerika op het gebied van sociale huisvesting.

### Linking & learning

#### *Arbeidskansen voor jongeren*

Cordaid wil meer steun bieden aan partnerorganisaties die bestrijding van de jeugdwerkloosheid als doel hebben en daarbij speciale aandacht schenken aan jongeren in risicosituaties of in conflict met de wet, en meisjes die slachtoffer zijn van gedwongen prostitutie. Een leertraject moet eraan bijdragen dat 14 partners meer kennis hierover verwerven. Het traject begint in Addis Abeba en San Salvador met onderzoek naar de arbeidsmarkt voor jongeren. De resultaten worden verspreid onder NGOs, onderwijsinstellingen, jongerenorganisaties en lokale overheden. Innovatieve strategieën en succesvolle ervaringen worden geïdentificeerd en gebruikt voor debat en leermomenten. Er vindt uitwisseling plaats tussen Noord en Zuid en Afrika en Latijns-Amerika.

#### *Meisjes/vrouwen in jeugdbendes*

Het meeste onderzoek in El Salvador naar jeugdbendes heeft zich geconcentreerd op mannelijke bendeleden; vrouwelijke leden bleven buiten beeld. Preventie- en revalidatieprogramma's voor jeugdige wetsovertreders zijn niet toegankelijk voor vrouwen. Een recent gepubliceerd rapport van het UNDP heeft aan het licht gebracht dat het aandeel vrouwen in bendes hoger ligt dan tot nu toe werd aangenomen; sommige bendes bestaan zelfs exclusief uit vrouwen. Het *Instituto Universitario de Opinión Pública* (IUDOP), gelieerd aan de *Universidad Centroamericana José Cañas* (UCA) in El Salvador, heeft ruime ervaring met onderzoek naar jeugd en geweld; zo heeft het samen met het *Washington Office on Latin America* onderzoek verricht naar transnationaal opererende jeugdbendes in Midden- en

## Cordaid presenteert op Wereldwaterdag innovatief project

De Verenigde Naties hebben 2008 uitgeroepen tot Internationaal Jaar van de Sanitatie. Unicef organiseerde in samenwerking met Netherlands Water Partnerschip (NWP) en Aqua for All de conferentie 'Samen in actie voor water en sanitatie' op dinsdag 18 maart, met als eregast Prins Willem-Alexander. Als voorzitter van de VN-Adviseursgroep voor water en sanitatie gaf de prins zijn visie op de Millennium Development Goals en het belang van samenwerking.

Tijdens de *matchmaking*-bijeenkomst presenteerde Cordaid een project voor een duurzaam watersysteem in de wijk Philippi in Kaapstad. Het betreft een innovatieve infrastructuur voor decentrale sanitatie, die gebruik maakt van waterrecycling (grijswater), droge toiletten, waterzuivering met rietbedfilters, verwerking van biogas (energieopwekking) en faecaliën (compost). Het idee werd ontwikkeld door het Amsterdamse technisch bureau E-systems. De plannen voor Philippi liggen op tafel, onderzoek naar onderdelen van de wijkopbouw zoals water/sanitatie is gaande, waarna kan worden gestart met de uitwerking van de 'matchmaking' tussen Philippi en een Nederlandse terzake deskundige partner.

Noord-Amerika. Haar nieuwe onderzoek betreft de rol en positie van meisjes en jonge vrouwen in bendes; ook moet het materiaal aandragen voor lobby en beleidsontwikkeling ten aanzien van preventie van delinquentie en vermindering van recidive onder jonge vrouwelijke wetsovertreders.

### *Activiteiten die niet aan de verwachtingen voldeden*

In 2007 werd een Schoklandakkoord ondertekend met een aantal Brabantse gemeentes met als doel een meerjarige samenwerking tussen een regio in Nederland, Midden-Brabant, en de achtergestelde regio Palawa in de Filipijnen. Uiteindelijk kwam de samenwerking niet van de grond, wat vooral te maken had met het feit dat toentertijd de besluitvorming binnen de gemeentes nog niet was afgerond. Cordaid heeft ervan geleerd dat deze samenwerkingsvorm voldoende duidelijkheid vergt in de verantwoordelijkheden en beslissingen op gemeentelijk niveau. De relatie met een Peruaanse partner moest worden afgebroken vanwege zwaar onvoldoende financieel management. Achteraf ten onrechte ging Cordaid akkoord met de voortgangsrapportage over 2006 en 2007 en verstreekte zij een nieuwe bijdrage eind 2007. Op dat moment had de partner al grote financiële tekorten. De partner kan verweten worden dat zij Cordaid niet correct heeft geïnformeerd. En Cordaid heeft niet duidelijk genoeg om institutionele cijfers gevraagd. De les is dat Cordaid aldoor inzicht moet hebben in de financiële situatie van de partner op institutioneel niveau. Inmiddels wordt dit als vast punt in de follow-up van contracten opgenomen en bij bezoeken aan partners besproken.

## Samenwerking

### *Intervolve*

Met Intervolve werkt Cordaid sinds 1998 samen. Vier doelen werden geformuleerd: bevorderen van de samenwerking tussen actoren op lokaal niveau, verlenen van technische ondersteuning, kennisontwikkeling en -verspreiding, en gezamenlijke fondsenwerving. Deze doelen zijn in de loop der jaren ingevuld met projecten in Zuid-Afrika, Ethiopië, Kameroen, Kenia, Nigeria en El Salvador. Intervolve heeft haar hoofdkantoor in Amsterdam en beschikt over bijkantoren in Ethiopië en Zuid-Afrika. In 2008 financierde Cordaid Intervolve-projecten voor wijkontwikkeling in Douala (Kameroen), Awassa (Ethiopië) en Kaapstad (Zuid-Afrika).

### *Shack Dwellers International (SDI)*

SDI, een netwerk van stedelijke armen in 27 landen, heeft als belangrijkste oogmerk de versterking van organisaties van sloppenwijkbewoners. In haar nog korte bestaan heeft SDI eraan bijgedragen dat het grondbezit van ruim 100.000 gezinnen is veiliggesteld, ruim USD 32 miljoen aan spaargelden van stedelijke armen is verzameld, en meer dan 20.000 woningen in eigendom zijn verworven. Het hoofdkantoor van SDI is gevestigd in Kaapstad en bestaat uit tien personen. Cordaid ondersteunt SDI vanaf 1998; de relatie is gaandeweg geëvolueerd naar een partnerschap met leren en complementariteit als kenmerken. Cordaid draagt € 450.000 bij aan een omvangrijk (anderhalf tot twee miljoen sloppenwijkbewoners) programma voor ondersteuning van federaties van daklozen bij hun strijd om land, huisvesting en basisvoorzieningen; uitbreiding van het werkterrein naar o.m. Vietnam, Nigeria en Nicaragua; capa-

citeitsversterking van federaties van stedelijke armen; leningen voor projecten; en informatievoorziening via publicaties en webpagina's.

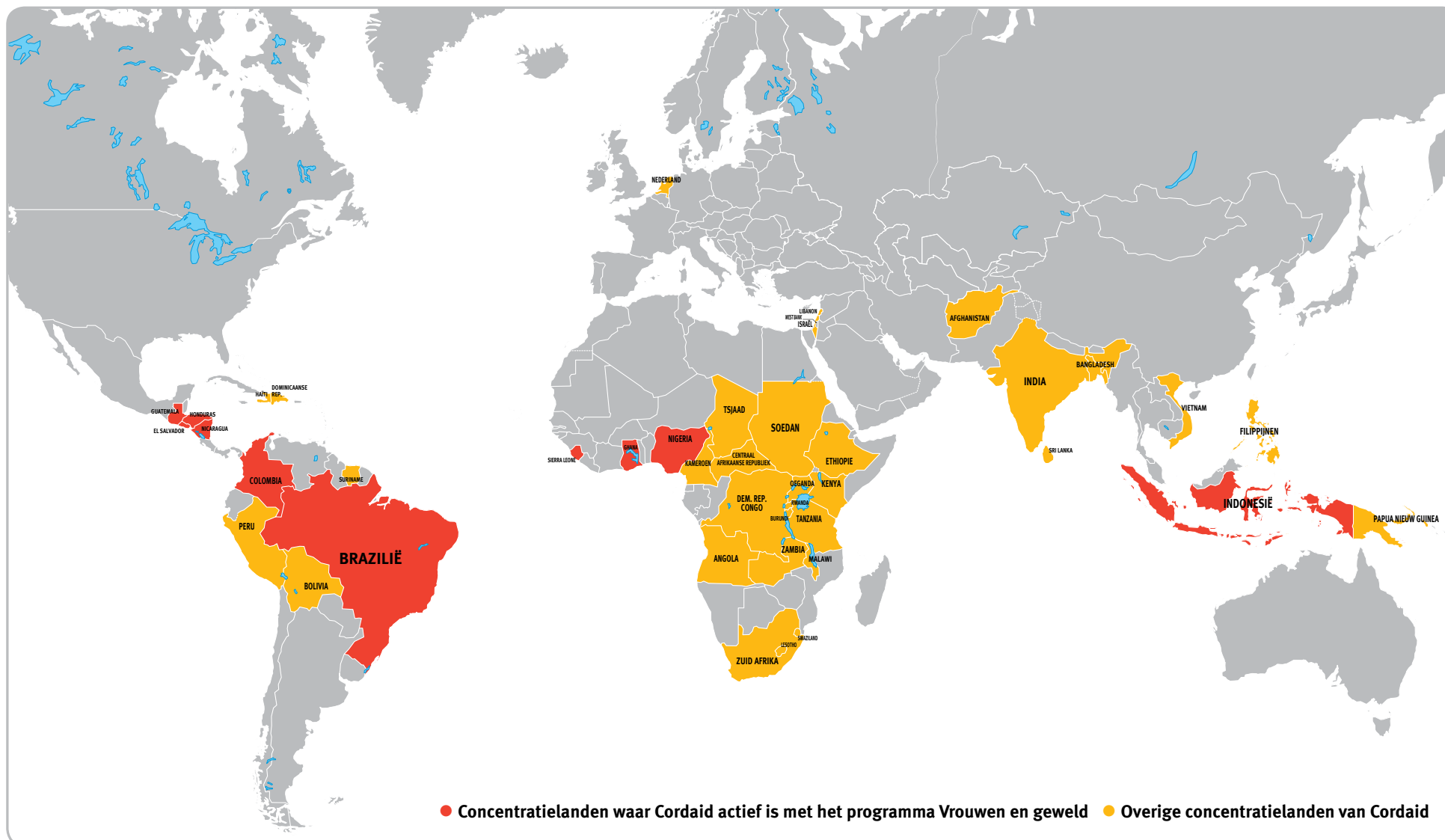
*Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS)*

Ten behoeve van *Urban Matters* heeft het IHS *process-mappings* uitgevoerd en organiseert/faciliteert het de uitwisseling met de Nederlandse 'prachtwijken'. In 2008 stelde Cordaid 12 beurzen beschikbaar aan partners voor specialistische IHS-cursussen. Ook werd door IHS een cursus verzorgd voor Cordaid-medewerkers, was er een gezamenlijke presentatie op het World Urban Forum IV, en werd de IHS-Cordaid lezingencyclus over *Innovative Approaches for City Development* verzorgd. Voor de lobby heeft IHS studie verricht naar financieringsmodaliteiten voor sociale huisvesting, en steun geboden bij het uitwerken van een *Manual on effective citizen participation mechanisms*.



*Cordaid Urban Matters is een krachtenbundeling van organisaties, bedrijven, professionals en bewoners van sloppenwijken. Samen creëren we wereldwijken in El Salvador, Zuid-Afrika en Kenia. Het is een innovatieve manier van ontwikkelingssamenwerking.*

## Concentratielanden Vrouwen en geweld



### 4.3. Vrouwen en geweld

#### Inleiding

Ongelijke machtsverhoudingen tussen mannen en vrouwen liggen aan de basis van geweld tegen vrouwen en schendingen van vrouwenrechten. Discriminerende wetten, gewoontes en tradities dragen bij tot de instandhouding. Het programma streeft naar verbetering van de positie van vrouwen, afname van het geweld tegen hen, en verandering van machtsverhoudingen door empowerment van vrouwen. Empowerment richt zich op vier niveaus: persoonlijk (eigenwaarde, kennis en vaardigheden), relationeel (groepsvorming en samenwerking), structureel (toegang tot voorzieningen, overlegstructuren en wetgeving) en cultureel (verandering van normen en waarden), waarbij een verbinding wordt gelegd tussen het macroperspectief van vrouwenrechten en het individuele microperspectief.

#### Programmatisch werken

Samen met betrokken en actieve stakeholders worden veranderingsprocessen nagestreefd. Bundeling van een kritische massa vrouwen en organisaties tegen geweld in het algemeen en rond de VN-resoluties 1325 en 1820 in het bijzonder levert hiervoor een effectief instrument. Linking & learning ten behoeve van partners en ontsluiting van wereldwijde expertise zijn verbonden met de programmatische werkwijze.

In Colombia, Guatemala, Sierra Leone, Nigeria en Indonesië geldt respect voor vrouwenrechten als einddoel van het veranderingsproces; doelgroepen, maatschappelijke organisaties, kerk, overheid en kennisinstellingen vervullen

daartoe elk hun eigen rol. In Brazilië, de Dominicaanse Republiek en Colombia (met Suriname als eindstation of doorvoerland) is onderzoek uitgevoerd naar vrouwenhandel; op basis daarvan werken partners en overheden aan een gecoördineerde bestrijding. In Sierra Leone wordt huiselijk geweld tegengegaan door de economische positie van vrouwen te versterken. Onderzoek in Tsjad, Colombia, DR Congo en Sri Lanka heeft aanbevelingen opgeleverd voor bescherming van vrouwen in conflictsituaties en hun participatie in het vredesproces.

In Nederland onderstreept Cordaid de noodzaak om de belangen en behoeften van vrouwen op te nemen in vredes- en wederopbouwprocessen, en speelt zij een actieve rol in het Schoklandakkoord Nederlands Actieplan 1325. Via verbinding met andere Cordaid-programma's en met initiatieven in de Nederlandse samenleving zwengelt Cordaid het debat aan over de thematiek van vrouwen en geweld. Ook benut zij de opgedane kennis bij voorlichting in Nederland over huiselijk geweld.

Het programma vervult een adviserende en ondersteunende rol ten aanzien van andere Cordaid-programma's. Voorbeelden zijn gezondheidsprogramma's die slachtoffers van genitale verminking als (sub)doelgroep hebben, en kredietprogramma's die de economische weerbaarheid van slachtoffers van huiselijk geweld als oogmerk hebben.

#### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (3 landen), Azië (1) en Latijns-Amerika (3)
- En werkt samen met 56 partners
- In 2008 werd € 4,7 miljoen besteed
- Er werden 45 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 11.000 vrouwen werden bereikt
- Eind 2008 waren 64 projecten in uitvoering

#### Programmatisch werken in Colombia

In Colombia worden door alle gewapende partijen de mensenrechten geschonden. Het land telt vier miljoenen ontheemden; seksueel geweld wordt gezien als 'nevenschade' en nauwelijks aangepakt. Cordaid werkt al een aantal jaren met NGO's op het terrein van vrede en verzoening; uit de ervaringen en studie bleek dat netwerken een belangrijke rol kunnen spelen bij vredesopbouw. De laatste twee jaar is de samenwerking met netwerken en organisaties die zich specifiek richten op vrouwenrechten verder verdiept. De oorzaken van geweld tegen vrouwen, de achtergronden ervan en de verschijningsvormen onder verschillende groepen (Indianen, afro-Colombianen, boeren, ontheemden en stedelijke groepen) zijn onderzocht. Na een gezamenlijke lobbytraining werd de agenda ►

voor de eerstvolgende periode opgesteld, met als hoofdthema's voorlichting van vrouwen inzake decreet 092/08 en juridische steun als een beroep op dit decreet wordt gedaan. Het decreet vormt een mijlpaal. Eindelijk wordt erkend dat de strijdende partijen vrouwen op grote schaal misbruiken en uitbuiten, en dat de overheid er alles aan moet doen om het geweld tegen vrouwen tegen te gaan en slachtoffers bescherming en zorg te bieden. Cordaid stimuleert en faciliteert de samenwerking binnen het land, legt hierbij relaties met internationale organisaties, maakt kennis rond identiteit, stille diplomatie en contraterorisme beschikbaar, en ondersteunt de Colombiaanse lobby met internationale lobby inzake VN-resolutie 1325.

### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal vrouwen met toegang tot opvang/steun of tot basisvoorzieningen zoals onderwijs en gezondheidszorg	11.000	73	616.000	44
Aantal vrouwen met toegenomen capaciteiten om te participeren in politieke besluitvorming	3.500		1.469.000	63
Aantal maatschappelijke organisaties dat betrokken is bij strategieën om geweld tegen vrouwen tegen te gaan	400		1.383.000	39
Aantal lobbytrajecten gericht op naleving van vrouwenrechten	70		1.171.000	42

Toegang tot steun/opvang en basisvoorzieningen (DAB, 14% van de bestedingen) zijn randvoorwaarden voor de opbouw en versterking van organisaties van vrouwen (met 61% ligt hierop het zwaartepunt). In Afrika is het partnernetwerk nog sterk in opbouw, waarbij DAB een manier is om ervaring en vertrouwen op te doen en samenwerkingsmogelijkheden te verkennen.

De beleidsbeïnvloeding (25%) richt zich op het bevorderen van de stem van vrouwen in relevante processen van beleidsontwikkeling en -naleving. De verdere opbouw van dit (groei)programma maakt realisatie van de 2010-doelstellingen mogelijk.

#### Gendergelijkheid - Sierra Leone

De strijd voor gendergelijkheid in Sierra Leone heeft tot belangrijke resultaten geleid, maar is daarmee nog niet

gewonnen. Onlangs zijn nieuwe wetten aangenomen inzake gendergelijkheid; de invoering stuit echter op problemen. Sierra Leone is en blijft een patriarchale samenleving met maar heel beperkte kansen voor vrouwen. *Action Plus* (2002) richt zich op de promotie van mensenrechten, goed bestuur en gender. De doelgroep van haar project bestaat uit 600 jonge vrouwen uit het district Kenema, een achtergebleven gebied in het oosten van Sierra Leone. Het project wil hun zelfredzaamheid op economisch terrein vergroten via een betere toegang tot productiemiddelen, en slachtoffers van gendergerelateerd en huiselijk geweld opvang bieden en medische en psychosociale hulp. De capaciteit van vrouwengroepen en netwerken wordt vergroot om te lobbyen op lokaal niveau en een signaalfunctie te vervullen ten aanzien van de naleving van de nieuwe wetgeving.



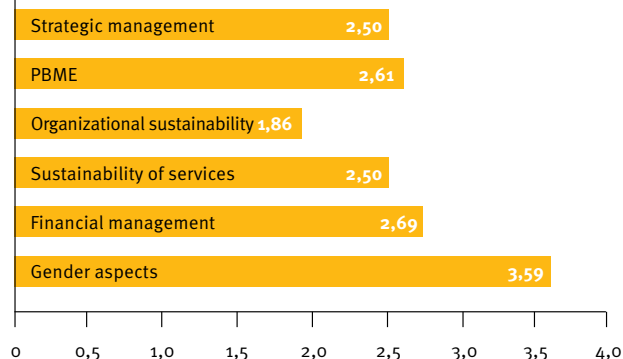
### Vrouwenhandel - Dominicaanse Republiek

De Dominicaanse Republiek heeft naar schatting 50.000 jonge vrouwen in de (buitenlandse, ook Nederlandse) seksindustrie. Zij belanden in veel gevallen in een situatie van uitbuiting, misbruik en verschuldiging. Vrouwen die terugkeren, kampen vaak met mentale en verslavingsproblemen. Drie organisaties willen in een gezamenlijk project de bevolking informeren over de problematiek, slachtoffers opvang en begeleiding bieden, en een nationale lobby voor de aanpak van vrouwenhandel voeren. Cordaid monitort en begeleidt de samenwerking, en verleent aanvullende steun via capaciteitsversterking.

MODEMU (*Movimiento de Mujeres Unidas*), ontstaan als een beweging van prostituees, bestaat uit tien vrouwen en honderd vrouwelijke vrijwilligers, en werkt met 5.000 in groepen verenigde prostituees. CEAPA (*Centro de Apoyo Aquestrarre*) doet aan beïnvloeding van het overheidsbeleid en ijvert daarnaast voor een betere hulpverlening aan verhandelde vrouwen. COIN (*Centro de Orientación e Investigación Integral*) werkt door middel van capaciteitsversterking van vrouwen en informatieverspreiding; zij doet aan onderzoek en beschikt over faciliteiten om slachtoffers van vrouwenhandel op te vangen. Na drie jaar zijn 5.000 sekswerkers *empowered*; 60 vrouwen uit de gezondheidszorg, onderwijs, politie en justitie getraind; de hulp via COIN's opvangcentrum verbeterd; een nationaal onderzoek naar de situatie van vrouwenhandel afgerond; en strategieën voor preventie van geweld en bescherming van vrouwen ontwikkeld. Op de overheidsagenda staat de problematiek van sekswerkers; een nationaal plan ter bescherming van verhandelde vrouwen is door de overheid ontwikkeld en het VN-Protocol van Palermo geratificeerd.

### Capaciteitsversterking

Voor de 20 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



### Dutch gender platform

Er is binnen OS sprake van een nieuw elan ten aanzien van gender en vrouwenemancipatie. Daarvan getuigen de Schoklandakkoorden 'Geweld tegen vrouwen de wereld uit', 'Nederlands Nationaal Actieplan 1325' en het 'MDG3-fonds Investeren in gelijkheid', en ook de aandacht van ministeriële zijde.

Het *Dutch gender platform* (WO=MEN), opgericht in 2007, is een vereniging van bijna 50 individuen en organisaties voor vrouwenrechten en gendergelijkheid. Cordaid werkt samen met WO=MEN ten aanzien van het Nationaal Actie Plan 1325. In 2008 werd begonnen met het betrekken van nieuwe doelgroepen bij WO=MEN, waaronder migrantenorganisaties en het bedrijfsleven. Cordaid stelde € 50.000 beschikbaar aan het platform voor haar kerntaken: aanspreekpunt zijn voor vrouwenemancipatie en gendergelijkheid, het

versterken van het contact tussen de leden en het bevorderen van linking & learning, en het opbouwen van capaciteit ten aanzien van monitoring, lobby en draagvlakversterking.

### Lobby

De lobby is geconcentreerd op VN-resolutie 1325 met betrekking tot vrouwen, vrede en veiligheid. In juni 2008 nam de VN resolutie 1820 aan, die gericht is op seksueel geweld in conflictgebieden. Deze laatste resolutie ondersteunt VN-resolutie 1325 en geeft meer mogelijkheden om plegers van seksueel geweld te vervolgen.

In 2008 vond informatieverzameling plaats in Tsjaad, Colombia, DR Congo en Sri Lanka; de rapporten geven lobby-input aan lokale NGO's voor de bescherming van vrouwen en hun participatie in het vredesproces. De lobby richting de Tweede Kamer en overheid werd gevoerd in samenwerking met de Nederlandse Werkgroep 1325 (20 deelnemers) en had als oogmerk de Nederlandse missie naar de Centraal Afrikaanse Republiek en Tsjaad, vrouwenrechten in relatie tot resolutie 1325 in Afghanistan en DR Congo, en het opnemen van resolutie 1325 binnen het toetsingskader voor vredesmissies en de genderchecklist van het ministerie van Defensie.

Een belangrijk resultaat van de lobby was de goedkeuring door de Tweede Kamer van de 'Motie Diks', die op basis van Resolutie 1325 een betere integratie van vrouwenrechten in het Nederlandse beleid bepleit. In haar rapportages zal de Nederlandse overheid voortaan een paragraaf opnemen over de situatie van vrouwen op het gebied van veiligheid, gezondheid, onderwijs en rechten.



### Linking & learning

#### *Vrouwenhandel in Latijns-Amerika*

Op het terrein van vrouwenhandel in Latijns-Amerika werd een traject gestart. Een sessie in Brazilië leidde tot een tweejarenplan voor kennisverwerving m.b.t. de monitoring van overheidsbeleid, verbetering van het eigen plannings- en monitoringssysteem, en versterking van de (gecoördineerde) bestrijding van vrouwenhandel.

#### *AWID-forum in Kaapstad, Zuid-Afrika,*

Het AWID-forum (*Association of Women Rights and Development*) in Kaapstad, Zuid-Afrika, bood een uitgelezen kans voor linking & learning tussen Cordaid, partners en andere deelnemers. Cordaid organiseerde een workshop rond Resolutie 1325, waaraan 30 partners uit negen landen deelnamen.

De workshop stond in dienst van uitwisseling op het gebied van VN-resoluties 1325 en 1820 met als doel te komen tot een gezamenlijke presentatie gedurende de AWID-conferentie, en rond lobbyplannen (waarbij van Cordaid wordt verwacht dat zij de gezamenlijke lobby van partners steunt door onder meer getuigenissen van onrecht publiekelijk uit te dragen). Verder werd bekeken hoe wereldwijd werkende partners kunnen worden ingezet voor kennisoverdracht aan en capaciteitsversterking van nationale/lokale partners.

### Samenwerking

Het Schoklandakkoord 'Geweld tegen vrouwen de wereld uit' gaat zich focussen op acht landen, waarbij samenwerking met de Nederlandse ambassades wordt nagestreefd. Van deze landen is Cordaid actief in Guatemala en Ghana (en met ingang van 2009 ook in DR Congo); in beide landen zijn

contacten gelegd met de ambassade en zijn ambassade medewerkers uitgenodigd bij partnerbijeenkomsten.

Met betrekking tot het 'MDG3-fonds Investeren in gelijkheid' zijn de toelatingscriteria vastgesteld. De NGO's hebben met succes gepleit voor verlaging van de financiële drempel. Uiteindelijk hebben meer dan 400 organisaties een aanvraag ingediend en ontvingen 45 organisaties een financiering uit het tot € 70 miljoen opgehoogde fonds, waaronder 11 partners van Cordaid.

Het Schoklandakkoord 'Nederlands Nationaal Actieplan 1325' kwam in de lobbyparagraaf al aan bod.

### Draagvlak

Op 25 november lieten vrouwen over de hele wereld hun stem horen om het probleem van geweld tegen vrouwen aan te kaarten. De 'Internationale Dag van de Uitbanning van Geweld tegen Vrouwen' werd direct verbonden aan de 'Internationale Dag van de Mensenrechten' (10 december) om te benadrukken dat de schending van vrouwenrechten een schending van mensenrechten is. Vrouwengroepen in tientallen landen, waaronder veel Cordaid-partners, waren betrokken bij deze campagne. Zij organiseerden marsen, betogingen, mediacampagnes, radioprogramma's, handtekeningenacties en straattheater. Een voorbeeld van Nederlandse bodem was de vertoning van de film *Fighting the Silence* in een vijftigtal Nederlandse ambassades. De film handelt over het seksuele geweld in de Kivu-districten van DR Congo en is mede met steun van Cordaid tot stand gekomen. Op Cordaid's website werden op 16 dagen opeenvolgende dagen verhalen geplaatst van door partners aangedragen gevallen van geweld tegen vrouwen.

## Geweld tegen vrouwen: het verhaal van een jonge moeder.

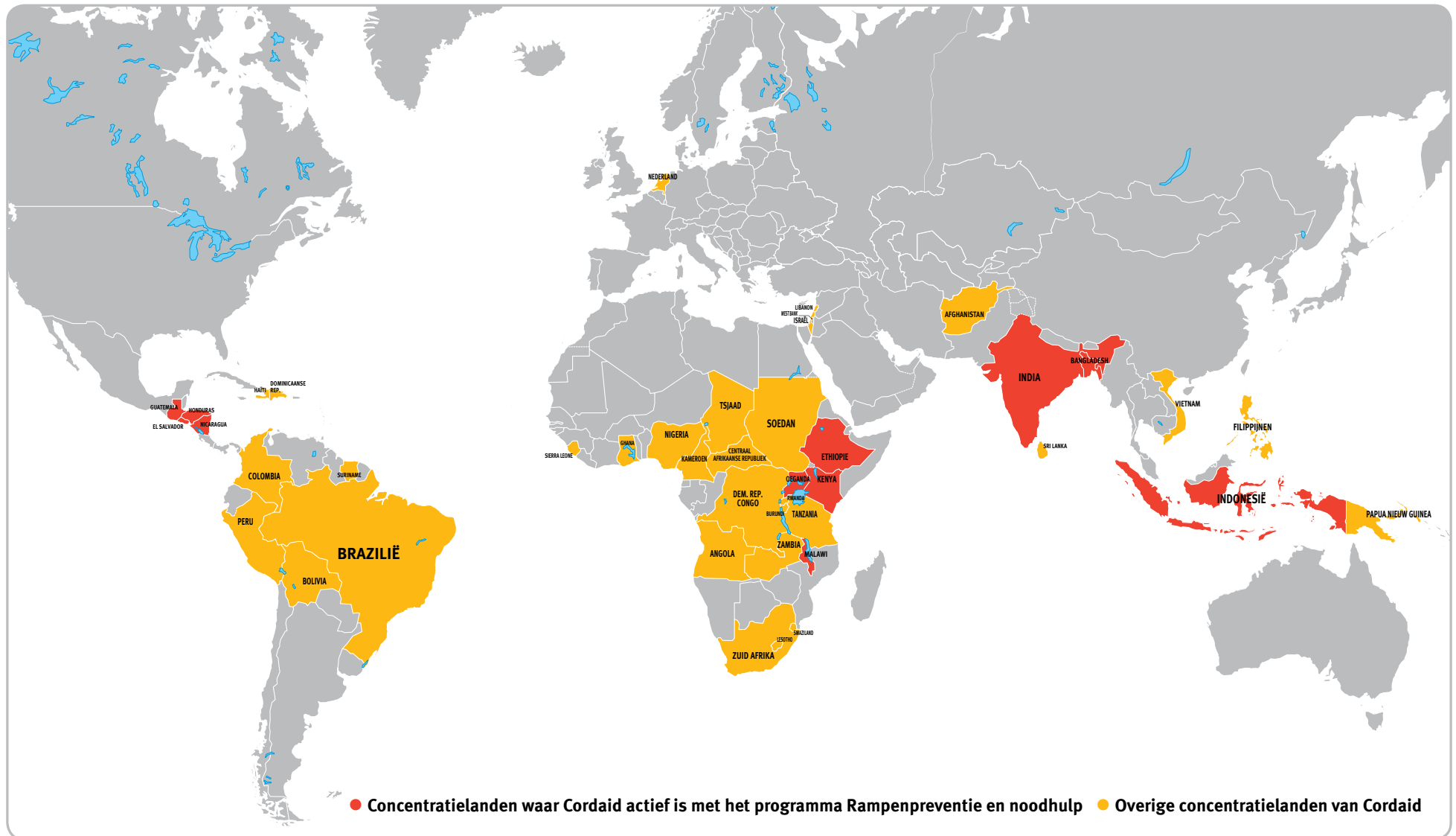
Een tijdje geleden werd een 22-jarige vrouw door een wijkverpleegkundige binnengebracht bij het crisiscentrum van The ARK Foundation in Ghana. Deze organisatie wordt al een aantal jaren gesteund door Cordaid voor het opvangen van geweldslachtoffers en voor lobbyacties richting de overheid.

De vrouw was zeven maanden zwanger en had al een lange geschiedenis van geweld achter zich. Na de dood van haar vader, kwam er een man in hun huis wonen die beweerde dat hij haar oom was en daardoor recht had op het huis en de grond. Deze ‘oom’ verkrachtte haar en raadde haar af naar de politie te gaan omdat toch niemand haar zou geloven. Op advies van haar burens, die ze in vertrouwen had genomen, is ze inderdaad niet naar de politie gegaan, bang dat de naam van haar familie daarbij in gevaar zou komen. Toen ze ontdekte dat ze zwanger was en dit aan de ‘oom’ vertelde, zei hij dat hij daar niets mee te maken had. Hij begon haar te

slaan op haar buik om een miskraam op te wekken. Ze heeft uiteindelijk het kindje toch gekregen, waarna de ‘oom’ zijn misbruik weer voortzette.

Tijdens controlebezoeken merkte een verpleegkundige op dat het meisje onder de blauwe plekken zat; ze gaf dit aan bij de politie, die haar echter niet geloofde. De verpleegkundige zocht daarop haar toevlucht bij ARK. De jonge moeder werd door ARK gestimuleerd om dit huiselijk geweld toch te melden; daarnaast ontving zij therapie. Verder heeft ARK geld beschikbaar gesteld voor het afnemen van een vaderschapstest, zodat de ‘oom’ verantwoordelijk kan worden gehouden. ARK heeft nu een aantal rechtzaken lopen namens de vrouw met als doel het terugvorderen van het bezit van haar vader, en een vergoeding van de vader van het kind. De ‘oom’ is intussen veroordeeld voor het plegen van huiselijk geweld.

## Concentratielanden Rampenpreventie en noodhulp



## 4.4. Rampenpreventie en noodhulp

### Inleiding

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

### Programmatisch werken

Preventie van rampen wordt door Cordaid doorgaans aangeduid met (*community-managed*) *Disaster Risk Reduction* (DRR). Daarbij worden twee werkvelden onderscheiden:

#### *Disaster Risk Reduction in relatie tot klimatologische bedreigingen/natuurrampen*

In landen met klimatologische bedreigingen zoals overstromingen, droogte en orkanen, is sprake van vrijwel jaarlijks terugkerende noodsituaties. Hier zijn de programma's dan ook meerjarig en wordt gewerkt aan oplossingen voor de lange termijn. De werkwijze wordt gekenmerkt door capaciteitsopbouw, opstellen van DRR-plannen (incl. *early-warning*) met stakeholders, beïnvloeding van het overheidsbeleid, deelname aan de klimaatcampagnes van HIER en het CIDSE/Caritas-netwerk, en linking & learning-activiteiten.

Het werkveld *Disaster Risk Reduction in relatie tot niet-klimatologische bedreigingen/natuurrampen* volgt in essentie dezelfde benadering. In regio's met een hoog risico op schade als gevolg van aardbevingen/zeebevingen en vulkaanuitbarstingen zoals Indonesië, wordt het beleid met betrekking tot mainstreaming samen met andere Cordaid-programma's verder ontwikkeld.

De inzet bij acute noodhulp is gericht op *early recovery*. Cordaid heeft de afgelopen jaren ervaring opgedaan met de internationaal ontwikkelde *Humanitarian Reform* en de daaruit ontwikkelde *cluster approach* (*'clarifying the division of labour among organisations'*). Conform de *cluster approach* heeft Cordaid de volgende specialismen geformuleerd: tijdelijke/permanente voorzieningen voor huisvesting, onderwijs, gezondheidszorg en water/sanitatie; en distributie van (complementaire) voeding, huishoudelijke artikelen en landbouwinputs. Kinderen, personen met een handicap, ouderen en mensen met hiv/aids genieten extra aandacht.

### Kerngegevens

- Met rampenpreventie is het programma actief in Afrika (4 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (1)
- En werkt samen met 49 partners
- In 2008 werd € 17,8 miljoen besteed
- Er werden 113 bijdragen toegekend aan partners/projecten
- Waarmee 851.000 personen werden bereikt ten aanzien van rampenpreventie en 573.000 met noodhulp
- Eind 2008 waren 196 projecten in uitvoering

### Programmatisch werken in de Hoorn van Afrika - Disaster Risk Reduction

In regio's en landen die kwetsbaar zijn voor rampen, met een weinig weerbare bevolking en klimaatveranderingen die hun invloed al doen gelden, werkt Cordaid aan *Disaster Risk Reduction* (DRR). Zo ook in de Hoorn van Afrika (Kenia, Ethiopië en Oeganda), waar pastoralisten te kampen hebben met een almaar krimpend leefgebied en met nu eens droogte en dan weer overvloedige regenval als gevolg van klimaatveranderingen. (Grensoverschrijdende) conflicten rond grond en water kunnen het gevolg zijn. Cordaid werkt hier met een doelgroep van ongeveer 600.000 mensen en met een partnerbestand dat naar de twintig groeit. ►

De strategie gaat uit van enerzijds ‘software’ (training en capaciteitsopbouw van partners en gemeenschappen, *early warning*, conflictbeheersing, leren en lobby) en anderzijds de ‘hardware’ van voedselzekerheid, waterbeheer, veehandel en milieubescherming. Noodhulp en structurele hulp worden daarbij gelinkt en de niveaus van gemeenschap, regio, land en internationale gremia op elkaar betrokken.

Het veld van actoren is divers en breed van samenstelling. De activiteiten zijn gericht op lokale gemeenschappen, partners en overheden, Keniaanse waterconsultants, en (I)NGO’s zoals Caritas, ECHO en de FAO.

Linking & learning vinden plaats met inbreng van onder meer het *International Institute for Rural Reconstruction*, kennisinstituten (KNMI, Wageningen Universiteit/Rampenstudies - WUR, CIDIN e.a.), het DRR-platform en het Schoklandakkoord voor Klimaatadaptatie. Via onderzoek door het *Forum for Social Studies Ethiopië* en het Instituut voor Milieuvraagstukken worden de langetermijneffecten van klimaatverandering in kaart gebracht.

Verschillende stuurgroepen (*Kenya Food Security Steering Group* van overheid/NGO’s; de *Water and Sanitation Coordination Group* van UN, overheid en NGO’s; het *Kenya National Platform for Disaster Risk Reduction, Minister of Northern Kenya and other Arid Lands*; de UN Voedsel- en landbouworganisatie FAO en het UN *Office for the Coordination of Humanitarian Affairs*) staan in dienst van het leren en bewaken de coherentie van de aanpak.

Omdat niet alle noodzakelijke maatregelen op lokaal niveau kunnen worden afgedwongen en/of gerealiseerd wordt lobby gevoerd richting nationale overheden en

donoren als ECHO. Dit doet Cordaid samen met partners en onder andere *Oxfam GB*, *Care International*, *Save the Children*, en via de *Voice DRR Working Group*, *World Connectors* en CIDSE/Caritas.

Activiteiten voor draagvlakversterking in Nederland zijn gecentreerd rond het recht op bestaanszekerheid van inheemse gemeenschappen, DRR en klimaatadaptatie, en worden uitgevoerd in samenwerking met de Nationale Postcode Loterij, Sam’s Kledingactie, HIER Klimaatcampagne en serviceclubs.

De DRR-benadering is geen blauwdruk, maar een proces in ontwikkeling. Donoren passen hun beleid aan n.a.v. de ontwikkelingen in het veld. Lokale NGO’s gaan over van noodhulp naar *Linking Relief, Rehabilitation and Development* (LRRD), en gemeenschappen krijgen meer invloed op interventies van de overheid of NGO’s.

Voor komend jaar wordt samenwerking gezocht met nieuwe stakeholders, zoals natuur- en milieuclubs (via *Both Ends*) en de CIDSE-partners *Cafod* en *Trocaire*; andere samenwerkingsmogelijkheden worden verkend. Innovatieve aspecten zoals meteorologische scenario’s en GIS (*Geo Information Systems*) worden versterkt.

Vanaf 2002 heeft Cordaid kennis opgebouwd met betrekking tot Droogte Cyclus Management, *Disaster Risk Reduction*, LRRD, klimaatverandering en adaptatie. Cordaid heeft een leidende positie op dit terrein en wordt veelvuldig gevraagd om haar expertise te delen met anderen. De aanpak zoals hier beschreven geldt mutatis mutandis ook voor Malawi, Zambia, India, Bangladesh, Indonesië, El Salvador en Honduras.

## Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen dat is getraind in disaster risk reduction	677.000	49	921.000	77
Aantal slachtoffers van rampen dat hulp ontving	573.000	50	13.427.000	N.v.t.
Aantal gemeenschappen met early warning-systemen en DRR (disaster risk reduction)-plannen	300		1.262.000	104
Aantal samenwerkingsverbanden dat rond disaster risk reduction is opgezet	20		436.000	178
Aantal organisaties met toegenomen capaciteit om lobby m.b.t. disaster risk reduction te voeren	120		899.000	144

De meeste bestedingen (83%) gingen naar DAB, dat voor het grootste deel (noodhulp)interventies betrof; een kleiner deel had betrekking op DRR-programma's om gemeenschappen te wapenen tegen rampen/klimaatverandering, zoals de aanleg van regenopvangtanks. De inzet voor MO is lager uitgevallen dan gepland; MO komt vooral voor bij DRR-projecten in de vorm van capaciteitsopbouw van partners en gemeenschappen. In het kader van BB zijn o.m. films vervaardigd voor lobbydoeleinden. De cumulatieve realisatie laat zien dat het programma op schema ligt voor 2010.

### DRR en klimatologische bedreigingen - Bangladesh

Behalve door overstromingen wordt Bangladesh ook getroffen door stormen en cyclonen, zoals cycloon Sidr die in november 2007 over het land raasde. De laatste jaren hebben

de overheid en particuliere organisaties waarschuwingssystemen opgezet, waardoor de bevolking zich tijdig in veiligheid kan brengen. De evacués werden vooral opgevangen in *cyclone shelters*, betonnen constructies op palen. Tijdens Sidr werden 1,5 miljoen mensen ondergebracht in ruim 2.100 shelters. Het aantal dodelijke slachtoffers bleef daardoor zeer beperkt. Wel zijn er tekortkomingen geconstateerd: de water- en sanitaire voorzieningen zijn niet toereikend voor het aantal personen; ook zijn de shelters niet altijd toegankelijk voor mindervaliden en behoeft ook de privacy verbetering. Op basis van deze lessen heeft Caritas Bangladesh besloten om in de komende jaren 35 nieuwe shelters te bouwen en er 184 aan te passen. Met de Cordaid-bijdrage van € 327.639 kan Caritas Bangladesh vier nieuwe shelters construeren en vijf bestaande renoveren. Eén shelter kan

2.000 personen herbergen. In 'normale tijden' zijn de gebouwen in gebruik voor onderwijs en gemeenschapsactiviteiten. Daarom sluit Caritas contracten met de school voor het gebruik en onderhoud van de shelters.

### Acute noodhulp

Cordaid was betrokken bij twee grote rampen: Myanmar (zie onder SHO) en Bangladesh (orkaan Sidr). Opvallend was in 2008 het grote aantal orkanen en mede daardoor ontstane overstromingen in andere delen van de wereld.

Eind 2007 werd Bangladesh getroffen door cycloon Sidr. Hoewel het aantal slachtoffers veel lager was dan bij soortgelijke rampen in het verleden, bleek de materiële schade echter enorm. In een eerste fase stelde Cordaid fondsen beschikbaar voor de distributie van 15.000 gezinspakketten voedsel (toereikend voor 5 tot 10 dagen, waarna de overheid deze taak overnam) en artikelen zoals zeil, muskieten-netten, dekens en kleding. In de wederopbouwfase lag het accent op huizenbouw/latrines (970 huishoudens), aanleg van 46 waterputten, en distributie van vee, landbouwwerktuigen, plant- en zaaigoed en viswerktuigen voor 14.600 gezinnen.

Door vier opeenvolgende stormen vonden meer dan 800 Haïtianen de dood, velen raakten dakloos. Cordaid maakte de distributie mogelijk van voedsel en water, hygiënische artikelen en kooksets onder 12.000 slachtoffers; daarna volgde *early recovery* op het gebied van watervoorziening (33.200 personen) en herstel van 27 km weg en 330 huizen.

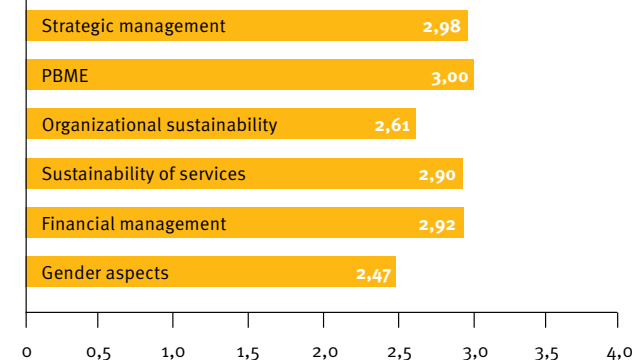


Overige activiteiten van humanitaire hulp hadden onder meer betrekking op Pakistan (bouw van 11 aardbevingsbestendige scholen en bevordering van de deelname van meisjes aan het onderwijs), Oeganda en Zambia (voedsel en zaaigoed voor 31.000 personen vanwege overstromingen), India (voedselhulp aan 270.000 mensen in Noord-oost-India, Bihar, voor een groot deel bestaande uit Dalits), Filippijnen (voedselhulp en medische zorg voor 16.000 slachtoffers van een tyfoon) en Afghanistan (vanwege een mislukte oogst werd voedsel beschikbaar gesteld aan 2.200 huishoudens in ruil voor hulp bij het herstel van wegen).

*Jesuit Refugee Service (JRS)* geeft vluchtelingen in Afrika een stem en werkt aan verbetering van hun situatie. Door de jaren heen heeft JRS zich ontwikkeld tot een zeer professionele organisatie, vooral – maar niet uitsluitend - op het terrein van onderwijs aan vluchtelingen/ontheemden. De organisatie fungeert op meerdere plaatsen als contractant voor het Hoge Commissariaat voor de Vluchtelingen. Cordaid stelde een fonds van € 1,1 miljoen beschikbaar voor circa 35 projecten op de terreinen van onderwijs, gezondheidszorg, economische initiatieven, vredesopbouw en lobby ten behoeve van 200.000 mensen. Bij de ondersteuning gelden als criteria: de meest kwetsbare vluchtelingen/ontheemden, in gebieden waar geen andere organisaties actief zijn, met specifieke aandacht voor vrouwen en meisjes, en met preventie inzake seksueel overdraagbare aandoeningen, in het bijzonder hiv/aids.

### Capaciteitsversterking

Voor de 42 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



### DRR en klimatologische bedreigingen - Zambia

Met € 255.636 financierde Cordaid de DRR-capaciteitsversterking van Caritas Zambia. In 2006 werden al twee Caritas-stafleden getraind, waarna zij hun kennis overdroegen aan collega's. Er werd echter vastgesteld dat deze training diende te worden aangevuld met een concreet project. Daartoe start Caritas Zambia een pilot in twee kwetsbare, klimaatgevoelige streken. De pilot omvat zes gemeenschappen (circa 9.000 inwoners) en dient mede als 'oefenstof'; er worden activiteiten opgezet van voorlichting, training, en praktische DRR-maatregelen. Het doel is versterking van de capaciteit van het nationaal hoofdkantoor van Caritas Zambia en de twee betrokken bisdommen en, in een later stadium, van alle tien bisdommen. Ook wordt een Caritas-samenwerking opgezet voor onderlinge uitwisseling en gezamenlijke lobby.



### Invloed van partners op het beleid van Cordaid

In 2003 werd het concept Droogte Cyclus Management (DCM) uitgewerkt; de interventies varieerden van watervoorziening, veeverzorging en marketing tot conflictbeheersing. Sinds 2005 is de *community-managed disaster risk reduction* (CMDRR) hierin geïntegreerd; partners en gemeenschappen analyseren de kwetsbaarheid voor rampen en de aanwezige capaciteit om deze het hoofd te bieden, en treffen maatregelen ter preventie en bescherming. Evaluaties van DCM/CMDRR vallen positief uit: de bevolking is weerbaarder geworden ten opzichte van droogtes. Donoren zoals ECHO hebben mede daarom deze aanpak overgenomen.

De laatste jaren wordt steeds duidelijker dat klimaatverandering al een enorme impact heeft in de Hoorn van Afrika: droogtes, overstromingen en conflicten rond schaarse natuurlijke hulpbronnen komen vrijwel jaarlijks voor. Een in 2008 gehouden enquête onder partners wees uit dat zij ingrijpende gevolgen voorzien voor de natuurlijke omgeving en hun bestaanszekerheid.

Het is dan ook nodig om de strategie te herijken. Welke consequenties heeft klimaatverandering voor de watervoorziening, de veeteelt en akkerbouw, de migratie naar andere regio's? Welke maatregelen zijn vereist? Welke lessen bieden andere regio's, zoals West-Afrika?

Op grond van de zorgen van partners heeft Cordaid besloten om klimaatverandering meer te verankeren binnen haar DRR-strategie. In 2008 werden voorbereidingen getroffen voor een studie naar langetermijnstrategieën. In zuidelijk Afrika wordt eenzelfde studie gedaan, zij het op kleinere schaal.

### Geen koeien, maar kamelen

Al ettelijke jaren voert Cordaid in de Hoorn van Afrika het *Drought Cycle Management*-programma uit. De bedoeling is dat de veehouders van semi-aride gebieden zich voorbereiden op rampen. Hun leven hangt af van het vee; de gezondheid van de beesten heeft dan ook de hoogste prioriteit. Eén van de activiteiten bestaat uit de opleiding tot veterinaire werker; de opgedane kennis wordt doorgegeven aan dorpsgenoten. Tijdens de cursus wordt ook gewezen op de gevaren van het eten van besmet vlees, het drinken van dierlijk bloed en het gebruik van huiden als kleding.

Een volgende stap betreft de verhandeling van het vee. Pastoralisten zijn gewend om koste wat het kost hun vee te houden, een grote veestapel betekent rijkdom. Daardoor wachten zij tot de dieren amper nog iets waard zijn. Commercialisering van vee staat haaks op de culturele, sociale en psychologische betekenis van de dieren voor pastoralisten.

De preventie richt zich ook op het introduceren van kamelen. Zij kunnen twee weken zonder water en eten ander groenvoer dan koeien. Rondom Turmi beschikt men inmiddels over kamelen. Toen een paar jaar geleden de NGO's EPARDA en FARM-Africa kamelen brachten, reageerden de meeste nomaden wantrouwend. De chieft van het dorp Logrian vertelt dat een aantal dorpingen na voorlichting echter overstap gingen en een training in het houden van kamelen gingen volgen. Alles went,

vertelt de chieft: 'Toen hier indertijd de eerste waterput werd geslagen, vonden we dat duivels. Na de putten werden ossen geïntroduceerd voor het ploegen. Wie een os gebruikte, zou vervloekt worden, zei men, maar uiteindelijk gebeurde er niets. Bij de introductie van kamelen gebeurde iets vergelijkbaars. Nu zien we de kamelen als uitkomst. Eén kameel kan drie koeien vervangen wat melkproductie betreft. Ook bij droogte, wanneer de mannen ver weg trekken om een beetje gras voor de koeien te vinden, zijn de kamelen dicht bij huis en is er altijd melk. Iedereen uit de omgeving komt bij ons om melk te vragen. We zouden graag meer kamelen willen.'

Het opvangen van regenwater is een andere prioriteit. Vijvers, ondergrondse reservoirs en watertanks worden hiervoor ingezet. Kinderen kunnen nu ook in droge tijden naar school, omdat ze niet langer hun tijd hoeven te besteden aan het halen van water. Ook windmolens, graanopslagplaatsen en coöperatieve winkels vergroten de weerbaarheid van de bevolking.

Binnen het geheel van de strategie is de overheid een belangrijke actor. De erkenning van de rechten van nomadische veehouders is essentieel voor de duurzaamheid van de interventies, maar daarnaast is de betrokkenheid van de overheid ook nodig voor de aanleg van voorzieningen, zoals wegen en strategisch gesitueerde waterpunten.

*Naar Karin Anema (Vice Versa, 2008)*

## Lobby

Het programma houdt zich bezig met directe noodhulp en met rampenpreventie. Bij dit laatste onderdeel kan niet worden volstaan met activiteiten op lokaal niveau; voor een fundamentele aanpak is nodig dat ook overheden, donoren en internationale organisaties hun benadering aanpassen. De lobby van Cordaid en partners wil bereiken dat hogere niveaus meer aandacht besteden aan DRR. Overheden in Midden-Amerika, Haïti en Bangladesh hebben al blijk gegeven van hun interesse; de EU heeft het belang van DRR ingezien en daarvoor een speciale budgetlijn geopend.

### *De Hoorn van Afrika / EU*

In de Hoorn van Afrika heeft Cordaid met ECHO-financiering een pilotprogramma voor *Drought Preparedness* in uitvoering genomen; voor ECHO en de EU is dit een belangrijke test om na te gaan hoe in de praktijk gewerkt kan worden aan klimaatadaptatie en *Linking Relief, Rehabilitation and Development*. Het programma is mede tot stand gekomen na lobby van Cordaid richting ECHO en lobby ter plaatse. In Midden-Amerika heeft Cordaid-partner ASPRODE op nationale en regionale niveaus gelobbyd voor een goede coördinatie bij (dreigende) cycloonschade. Dit heeft geresulteerd in nationale rampenplannen in Guatemala en Nicaragua.

### *Klimaatadaptatie*

In samenwerking met HIER/Klimaatbureau en de Schoklandgroep voor klimaatadaptatie werden de banden aangehaald met andere Nederlandse NGO's en organisaties die werkzaam zijn op het gebied van DRR en klimaatadaptatie. Een bijeenkomst is georganiseerd met de minister voor Ontwikkelingssamenwerking over de noodzaak om meer

aandacht te besteden aan klimaatverandering en -adaptatie in arme landen. Dit heeft o.m. geleid tot het gezamenlijk organiseren van een grote conferentie over klimaatadaptatie, bijeenkomsten met Wageningse instituten rondom landbouw en klimaatadaptatie, en met het *International Institute for Geo-Information Science and Earth Observation* (ITC) in Enschede rondom toepassing van *Geo Information Systems* bij DRR.

## Linking & learning

### *Videodocumentaires*

De ervaringen van Cordaid en partners met DRR en klimaatadaptatie worden ten behoeve van lobby, linking & learning en voorlichting vastgelegd in videodocumentaires. In uitvoering/voorbereiding zijn documentaires over Kenia, Oeganda, Ethiopië, Bangladesh en Midden-Amerika. De productie geschiedt door *Signal Studio* in Mexico.

### *Leertraject Midden-Amerika*

Voor Honduras/El Salvador ging een leertraject van start met een bijeenkomst waarin de trainingsbehoeften werden geïnventariseerd. Daarop volgde een 10-daagse cursus voor de partners en hun veldteams. Een handboek was hiertoe in de voorgaande maanden vertaald van het Engels in het Spaans. In deze cursus ontwikkelden de deelnemers vaardigheden om gemeenschappen zelf de risico's te laten analyseren, hun kwetsbaarheden en capaciteiten in kaart te brengen, zich te organiseren, en plannen te ontwikkelen. Caritaspartners uit de twee landen hebben de cursus op eigen initiatief herhaald voor de andere bisdommen in hun land. De bewustwording en training heeft in Cementera (Honduras) al zijn vruchten afgeworpen. Bij de overstro-

mingen in oktober wisten gezinnen hoe te handelen; een eigen organisatie was opgezet en bleek in staat om hulpgoederen te regelen bij de lokale autoriteiten. Begin november werd een regionale bijeenkomst gehouden, waar partners ervaringen uitwisselden (die deels op video waren vastgelegd), moeilijkheden bespraken en nieuwe activiteiten ontwikkelden. *Signal Studio* maakte in Cementera een videofilm (*Footprints in the mud*), die toont hoe de gemeenschap reageerde op de overstromingen; de film werd vertoond tijdens de bijeenkomst en daarnaast ook op de Klimaatadaptatie Conferentie van HIER op 25 november 2008.

### *Afronding tsunamiprogramma in Indonesië*

Op vrijdag 28 november trok Cordaid de deur van haar veldkantoor in Medan, Indonesië, achter zich dicht. Daarmee is het tsunamiprogramma van Cordaid in Aceh afgerond. Het eindresultaat telt 65 nieuwgebouwde en rampbestendige scholen, 1049 huizen, infrastructurele voorzieningen als wegen en sanitatie, en activiteiten van *disaster risk reduction*. Een externe evaluatie concludeert dat Cordaid erin geslaagd is te leveren wat ze heeft beloofd: een goede kwaliteit scholen en huizen. De scholen hebben inmiddels de ultieme test, een zware aardbeving van 7,5 op de schaal van Richter, met glans doorstaan.

Om ervan te leren heeft Cordaid de onderzoeksorganisatie *Eye on Aceh* een studie laten verrichten (*Missed opportunities, the aid footprint in post Tsunami reconstruction process in Aceh: impact on social capital*), waaruit blijkt dat niet alle kansen om het sociale kapitaal in de dorpen te versterken optimaal door Cordaid zijn benut. Meestal worden formele organisaties zoals lokale bestuursstructuren eerder betrokken bij hersteloperaties dan de vaak meer vitale

informele, civiele organisaties; mogelijkheden blijven daarmee onbenut en organisaties van vrouwen, jongeren en religieuze leiders benadeeld. Een deugdelijke analyse van het formele en informele krachtenveld in een rampgebied verhoudt zich echter minder goed met de noodzaak tot snel handelen. Meer gegevens en beraad zijn nodig om in rampgebieden de juiste invalshoek te kiezen.

#### *Een verbeterde drinkwaterkwaliteit*

Uit verschillende evaluaties van noodhulpprogramma's van Cordaid met een drinkwatercomponent is gebleken dat de hoeveelheid water die geleverd wordt redelijk overeenstemt met de behoefte/planning, maar dat daarbij wel te weinig rekening is gehouden met de waterkwaliteit. Hoewel dit niet tot calamiteiten heeft geleid, wil Cordaid toch streven naar een onder de gegeven omstandigheden optimale kwaliteit. Aan een lopend ECHO-programma is daarom een waterdeskundige toegevoegd voor specifiek dit aspect van de watervoorziening; ook worden komend jaar relaties opgebouwd met terzake deskundige organisaties.

#### **Samenwerking**

##### *SHO-hulpacties*

In 2008 had Cordaid nog twee SHO-hulpacties in uitvoering: Suriname en Myanmar. Voor het indertijd door overstromingen getroffen Surinaamse binnenland trad Cordaid als penvoerder op voor de SHO-actie. In 2008 droeg Cordaid nog bij aan de aankoop van landbouwgerei en renovatie van onderwijsvoorzieningen. Ultimo 2008 is de actie beëindigd; begin 2009 komt de slotrapportage.

Begin mei werd Myanmar getroffen door cycloon Nargis. Via lokale en internationale organisaties verleende Cordaid hulp aan 180.000 slachtoffers (voedsel, water en sanitatie, onderdak, gezondheidszorg, economische activiteiten en onderwijs). De projecten werden eind 2008 afgerond; de afsluitende rapportage vindt plaats in 2009.

##### *HIER-campagne*

Cordaid neemt deel aan het 'Leren van elkaar traject' waarin de Nederlandse ontwikkelingsorganisaties die participeren in HIER 2 informatie en kennis delen over interventiestrategieën rondom klimaatadaptatie. Met deze organisaties wordt ook een campagne opgezet voor najaar 2009 om het Nederlandse publiek bewust te maken van de gevolgen van klimaatverandering in ontwikkelingslanden.

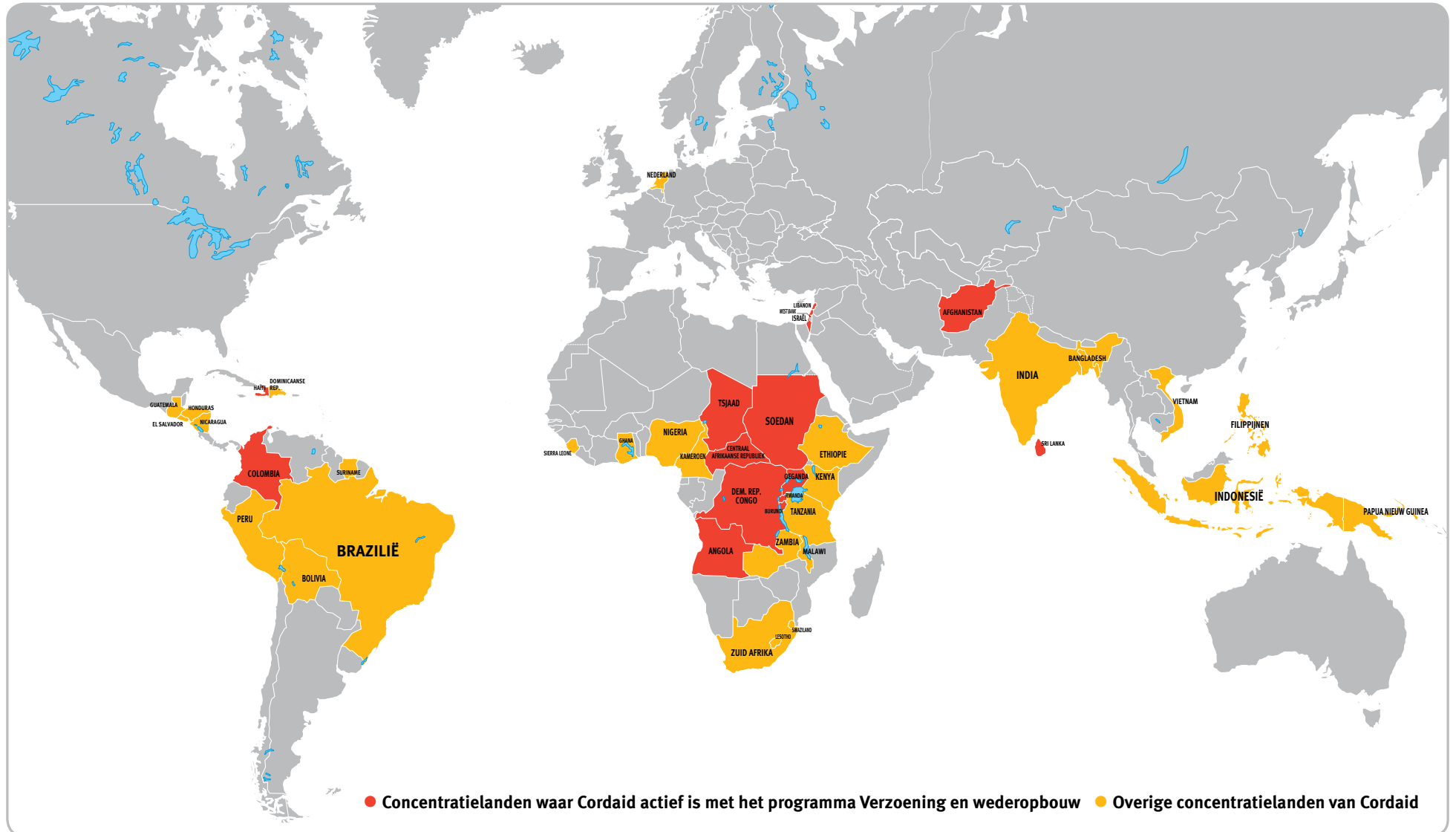
#### **Draagvlak**

Het fonds Cordaid Mensen in Nood is bestemd voor noodhulp/wederopbouw-projecten. De mailings naar donateurs en twee publiekscampagnes hadden betrekking op verschillende rampsituaties. De nieuwsbrieven besteedden aandacht aan DR Congo, noodhulp bij aardbevingen en cyclonen, en India. De campagnes hadden de noden in de Centraal Afrikaanse Republiek, Haïti en Zuid-Ethiopië tot onderwerp.

Ruim twee jaar geleden is de Kledingactie voor Mensen in Nood verzelfstandigd, waarbij Cordaid wel het goede doel van de Kledingactie is gebleven. Inmiddels is de naam gewijzigd in 'Sam's Kledingactie voor Mensen in Nood'. In het onlangs gehouden overleg werd door beide partijen nog eens vastgesteld dat de verzelfstandiging de Kledingactie

meer speelruimte en vooral meer ondernemerschap heeft gegeven met nieuwe arrangementen en samenwerkingsverbanden in de branche.

## Concentratielanden Verzoening en wederopbouw



## 4.5. Verzoening en wederopbouw

### Inleiding

Burgers van fragiele en falende staten verdienen steun om (post)conflictsituaties te boven te komen en een nieuwe toekomst op te bouwen. Kerken en religieuze instituties, diep geworteld in de samenleving, spelen vaak een verzoevende rol; het maatschappelijke middenveld heeft een signaalfunctie, fungeert als *countervailing power*, maar werkt waar mogelijk ook samen met de overheid. Cordaid neemt deel aan het debat over militaire interventies en de rollen/complementariteit van diplomaten, militairen, ontwikkelingswerkers en bedrijfsleven. Op internationaal niveau wordt samengewerkt met onder meer vredesnetwerken en wetenschappelijke instellingen.

### Programmatisch werken

De kern van de opbouw in (post)conflictsituaties en gehavende samenlevingen ligt in het versterken van de maatschappelijke samenhang door min of meer gelijktijdig te werken aan actief burgerschap en democratisering, vredesopbouw en verzoening, traumaverwerking, herstel van basisvoorzieningen en economie, en hulp in conflictsituaties. In aansluiting hierop worden vijf werkvelden onderscheiden:

- *Actief burgerschap* beoogt de participatie, politiek maar ook anderszins, van doelgroepen in relevante besluitvormingsprocessen. Decentralisatie en lokaal bestuur vormen daarbij belangrijke invalshoeken.
- Met *lokale vredesopbouw* wordt onder meer gewerkt aan verzoening, interreligieuze dialoog en conflictbemiddeling.

- *Geestelijke gezondheidszorg & psychosociale diensten* vormt mede vanwege het grote aantal getraumatiseerden een voorwaarde voor vrede en ontwikkeling. Een getrappt systeem voor community-based sociotherapie wordt gevolgd.
- *Toegang tot basisvoorzieningen* (voedselzekerheid, economisch herstel, onderwijs en gezondheidszorg, water en sanitatie) zorgt er mede voor dat de bevolking het verlammeende verleden achter zich kan laten en vertrouwen krijgt in de toekomst.
- *Humanitaire hulp bij conflicten* omvat activiteiten voor slachtoffers van conflicten en hervestiging van ontheemden en vluchtelingen. De hulp spitst zich toe op huisvesting, onderwijs, gezondheidszorg en drinkwater/sanitatie, voeding en landbouwbenodigdheden.

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (6 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkt samen met 163 partners
- In 2008 werd € 28,1 miljoen besteed
- Er werden 144 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee circa 2.147.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 443 projecten in uitvoering

### Programmatisch werken in Ituri – DR Congo

Samen met Icco, IKV/Pax Christi (IPC) en CJR (*Centre for Justice and Reconciliation*) werkt Cordaid in Ituri aan een veelomvattend programma, zowel inhoudelijk met thema's als vrede, ontwikkeling en gerechtigheid, als qua omvang en breedte van het veld van actoren. Elke deelnemer werkt daarbij vanuit de eigen visie en expertise. Voor IPC zijn duurzame vrede, ontwikkeling en gerechtigheid ondenkbaar zonder verzoening en zonder de oorzaken van conflicten te duiden en te bespreken. Voor CJR is zonder gerechtigheid vrede noch verzoening mogelijk. Er dient te worden gestreefd naar berechting van misdadigers en naar

waarheidsvinding en compensatie van slachtoffers. Een deugdelijk rechtssysteem is nodig voor behoud van de nog fragiele vrede. Voor Cordaid en Icco staat herstel van de sociale infrastructuur centraal. Sociale cohesie, een middenveld dat tegenwicht biedt aan de overheid en haar handelen kritisch volgt, onafhankelijke media en mensenrechtenorganisaties – ze zijn in samenhang vereist voor de opbouw van een stabiele samenleving. De rollen en activiteiten variëren navenant. Voor IPC gaat het om het versterken van gemeenschappen op het gebied van verzoening en vredesopbouw door het opzetten en begeleiden van 275 vredescomités; en om onderzoek en lobby rond landconflicten, goudexploitatie, oliewinning en illegale houtkap. ►

CJR wil kerken en geloofsgemeenschappen versterken en activeren op het gebied van gerechtigheid (*transitional justice*, rechtsstaat) en verzoening. Ook rechtshulp aan kwetsbare personen door vrijwilligers rekent zij tot haar taak. Zij werkt samen met o.m. advocaten, mensenrechtenorganisaties en rechtbanken.

Cordaid (i.s.m. Icco) richt zich via een netwerk van partnerorganisaties op wederopbouw en ontwikkeling (herstel van scholen, gezondheidsvoorzieningen en wegen, reactivering van de economie etc.). De activiteiten van de partners zijn complementair; de netwerken grijpen in elkaar omdat dezelfde maatschappelijke organisaties en actoren in meerdere netwerken actief zijn. Het proces verloopt nog traag. De postconflict-setting van Ituri vereist een arbeidsintensieve benadering van elke organisatie. De samenwerkende partners zijn gewend op zichzelf te acteren en moeten dan ook nog wennen aan de programmatische en organisatie-overstijgende aanpak.

*(noot: CJR is begin 2009 opgeheven; de boedel is overgedragen aan Justitia et Pax dat daarmee tevens partner is geworden binnen het Ituri-samenwerkingsverband.)*

## Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met toegang tot gezondheidszorg of traumazorg	413.000	69	3.812.000	98
Aantal mensen dat is bereikt met overige basisvoorzieningen	49.000	61	1.022.000	10
Aantal basisorganisaties dat betrokken is bij de wederopbouw van gehavende samenlevingen	1.400		1.800.000	139
Aantal basisorganisaties dat op lokaal niveau is opgezet en/of versterkt	1.600		1.893.000	119
Aantal leden van bevolkingsgroepen dat werkt aan een gedeelde visie op duurzame vrede	336.000	49	1.665.000	99
Aantal mensen met toegenomen capaciteit om voor hun belangen op te komen	139.000	48	1.153.000	61
Aantal gerealiseerde lobbyactiviteiten	250		1.195.000	117

De verdeling naar sekse is ten gunste van vrouwen, wat verklaard wordt door de aandacht voor moeder- en kindzorg in gezondheidszorgactiviteiten. De DAB-bestedingen overtreffen die van MO en BB aanmerkelijk. Interventies op DAB (fysieke infrastructuur bijvoorbeeld) vergen meer middelen dan trainingen, bewustwordingscampagnes en het ondersteunen van belangengroepen, zoals bij MO en BB gebruikelijk zijn. Met het oog op de streefwaarden voor 2010 laat de cumulatieve realisatie zien dat het programma voor bijna alle doelstellingen ruim op schema ligt.

### Actief burgerschap - Darfur

Van de totale bevolking van Darfur (4 miljoen) is naar schatting de helft op de vlucht geslagen voor het geweld. Een groot deel woont in kampen in Darfur, terwijl ruim 400.000 mensen in vluchtelingenkampen in Tsjaad verblijven. Een deugdelijke informatievoorziening is er nauwelijks voor hen; onafhankelijke media bestaan niet en journalisten hebben geen of nauwelijks toegang tot conflictgebieden. Door de hoge graad van analfabetisme zijn geschreven bronnen voor maar weinig mensen toegankelijk. Het initiatief voor *Radio Darfur Network* komt voort uit de campagne 'Tot Zover Darfur',

die eind 2007 door een aantal Nederlandse NGO's, journalisten en betrokken individuen werd opgezet met als doel het verspreiden van nieuws en informatie ten behoeve van de bevolking van Darfur. Het gaat daarbij om de (politieke) ontwikkelingen, maar ook om praktische zaken als gezondheidszorg en humanitaire hulp. De programma's worden met behulp van lokale journalisten geproduceerd en uitgezonden in meerdere lokale talen. Om veiligheidsredenen wordt het hoofdkantoor voorlopig in Nederland gevestigd. De bijdrage van Cordaid is eenmalig en bedoeld als startkapitaal.

*Humanitaire hulp bij conflicten*

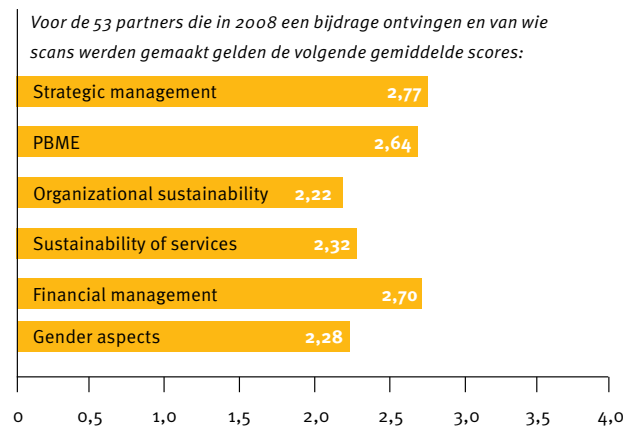
Met een tiental financieringen (à € 4,6 miljoen) vormden Soedan en Darfur belangrijke gebieden voor de hulp aan (terugkerende) ontheemden en vluchtelingen. Een groot deel van de projecten werd vanwege het ontbreken van lokale capaciteiten door Cordaid in eigen beheer uitgevoerd. In Aweil ging het om hulp aan terugkerende ontheemden in de vorm van vervoer, waterbasins op de route naar huis, sheltermateriaal en landbouwgerei, voedsel voor de eerste periode (108.000 mensen), water en sanitatie, en basisgezondheidszorg voor 200.000 mensen. In (Zuid-)Darfur betrof de financiering 30.000 mensen die terugkeerden naar huis en werden geholpen met voedsel tot aan de eerste oogst, plant- en zaaigoed, en basisgezondheidszorg voor 330.000 mensen.

De uitslag van de Keniaanse presidentsverkiezingen van eind 2007 leidde tot straatrellen en geweld. Ruim tien partners ondernamen initiatieven voor de noodopvang van slachtoffers, distributie van voedsel en non-food artikelen, en vrede en verzoening. Er werden 15.000 personen

geholpen. Via het Congolese Caritas-netwerk verstrekte Cordaid voedsel, gezondheidszorg en kleding aan bijna 50.000 mensen die in Centraal- en Oost-Congo op de vlucht waren geslagen voor het geweld.

Om en nabij 29.000 Srilankaanse ontheemden werden door Cordaid-partners geholpen met nieuwbouw en herstel van woningen, tijdelijk voedsel, 76 waterputten, non-food artikelen, onderwijs voor 2.600 kinderen, en landbouw- en visserijbenodigdheden voor 2.200 kleine producenten.

**Capaciteitsversterking**



*Actief burgerschap / basisvoorzieningen - Centraal Afrikaanse Republiek*

Cordaid concentreert zich op moeder- en kindzorg vanwege de hoge kindersterfte en het feit dat tot nu toe andere NGO's zich hiermee niet bezighouden. Het werkgebied

bestaat uit twee onrustige provincies in het Noordwesten. Cordaid werkt samen met de overkoepelende organisatie van diocesane ziekenhuizen. De steun is gericht op tien ziekenhuizen/gezondheidscentra en hanteert de PBF-strategie (financiering op basis van verleende diensten). Met PBF, een succesvol product van Cordaid, werd een begin gemaakt in Rwanda, daarna volgden Tanzania, DR Congo, Kameroen en Burundi. Voor het eerst wordt deze methode nu in een noodhulpomgeving toegepast. Voor de begeleiding, capaciteitsversterking en monitoring van de ziekenhuizen heeft Cordaid een kantoor opgezet in Bangui en een 'zorginkoopkantoor' in Bouar. Deze aanwezigheid geldt alleen de aanloopfase; op termijn volgt verzelfstandiging van de PBF-structuur en werkwijze.

*Basisvoorzieningen - Afghanistan*

Afghaanse NGO's vervullen door een afwezige of zwakke overheid een belangrijke rol. In eerste aanleg fungeerden zij als kanaal voor humanitaire hulp, maar momenteel worden zij ook geconfronteerd met vragen naar hun rol bij de opbouw van het maatschappelijke middenveld en de kwaliteit van hun werk. Ook groeit bij NGO's de behoefte aan steun op zowel conceptueel (visieontwikkeling, strategische planning) als praktisch niveau (leren van elkaar, training). Het *Afghan Center for Training and Development* (ACTD) wil de NGO-sector hierbij assisteren. ACTD is begin 2007 ontstaan en biedt diensten op het vlak van onderzoek, training en capaciteitsopbouw, maar wil bovenal een platform zijn voor debat en uitwisseling rond processen van maatschappelijke ontwikkeling en transformatie. De doelgroep bestaat uit dorpsraden, beroeps- en vrouwenassociaties, basisorganisaties en NGO's. De activiteiten omvatten trai-

## Onderzoeksrapport Europese Netwerk van NGO's in Afghanistan

Woensdag 11 juni presenteerde het Europese Netwerk van NGO's in Afghanistan (ENNA) het onderzoeksrapport *'Afghan hearts, Afghan minds: exploring Afghan perceptions of civil-military relations'*. Dit gebeurde aan de vooravond van de donorconferentie over Afghanistan in Parijs. Het onderzoek vond plaats in opdracht van ENNA, waarvan Cordaid, Icco en Oxfam Novib deel uitmaken. Het is gebaseerd op veldonderzoek en interviews met sleutelpersonen in Europa en de VS. Er worden flink wat kritische noten gekraakt, onder meer over de rol van lokale contractors: onderaannemers die meestal niet uit de provincie komen, slechte kwaliteit leveren, geld in eigen zak steken en met hun gedrag de spanningen eerder verergeren dan verminderen. Eén van de belangrijkste redenen voor dit onderzoek was de constatering dat de Afgaanse stem in debatten over civiel-militaire relaties nauwelijks of niet wordt gehoord. 'Ondanks het grote aantal Afgaanse mensen en organisaties die in de dagelijkse praktijk met dit onderwerp bezig is', zoals de onderzoekers stellen. 'Discussies onder beleidsambtenaren over stabilisering, *hearts and minds* en het civiliseren van militaire operaties staan soms geheel los van de realiteit'. Het onderzoek is onder de aandacht gebracht van de Nederlandse overheid, het Europees Parlement, de wetenschappelijke wereld en collega-organisaties. Er zijn gesprekken over gevoerd met de NAVO en beleidsmakers op Nederlands en Europees niveau.

ning van professionals, ondersteuning van dorpsraden, training en coaching van organisaties, netwerking tussen maatschappelijke organisaties, publicatie van educatief materiaal, lancering van een website, en baseline-studies van *civil society*-groepen in vier districten.

### Doelmatigheid

Aan traumazorg wordt door Cordaid in groeiende mate aandacht geschonken. Het persoonlijke leed is schrijnend en zonder hulp vaak hardnekkig, terwijl de omvang van de problematiek in veel postconflictsituaties een obstakel vormt voor vredesopbouw en ontwikkeling. Cordaid bevordert een betaalbare en tevens effectieve methode voor traumahulp. In plaats van trauma's te medicaliseren via *mental health*-programma's (met dure professionals en in een één-op-één relatie met de cliënt), wordt gewerkt met het concept van sociotherapie, waarbij drie niveaus zijn betrokken. Deskundigen leiden lokale trainers op, die op hun beurt binnen de dorpsgemeenschappen vrijwilligers identificeren, trainen en begeleiden om trauma's te herkennen en te behandelen. Met een bijdrage van € 300.000 worden op deze wijze 15.000 getraumatiseerden bereikt (€ 20 per persoon).

### Linking & learning

#### *Intrastatelijke conflicten*

Een strategie die intrastatelijke conflicten tussen de overheid en bijvoorbeeld inheemse volken en (semi-)autonome gebieden helpt voorkomen of oplossen, is voor een aantal werkgebieden van Cordaid van groot belang. *Kreddha International Peace Council for States, Peoples & Minorities*, kortweg Kreddha genoemd, heeft een ruime ervaring met het begeleiden van vredesprocessen. De organisatie wordt

geleid door een consortium van vooraanstaande personen uit verschillende delen van de wereld, die mede garant staan voor de toegang tot besluitvormers en invloedrijke personen. Cordaid ondersteunt drie vredesprocessen waarin Kreddha betrokken is: Angola-Cabinda, de Ogoni-regio in de Niger Delta en de Nagaland-kwestie in India. Het kantoor van Kreddha is gevestigd in Den Haag. Cordaid en het ministerie van Buitenlandse Zaken dragen de kosten van het tweejarige project van Kreddha.

#### *Decentralisatie*

In DR Congo is sprake is van een beweging naar decentralisatie. De provincies krijgen meer autonomie, terwijl ook wordt gedacht aan lokale verkiezingen. Met het oog op een weerbaar maatschappelijk middenveld dat vis-à-vis de overheid zijn kritische functies kan vervullen, is het nodig dat de bevolking en haar organisaties (en ook Cordaid zelf) voldoende kennis hebben van dit soort processen. Met deelname van Wageningen Universiteit/Vakgroep Rampenstudies (WUR) en het KIT heeft Cordaid een traject uitgezet, dat onder andere bestaat uit de deelname van Cordaid en partners aan de WUR/KIT-cursus *Rural Decentralisation and Good Governance*, een inventariserende studie naar decentralisatie en goed bestuur in samenwerking met kennisinstellingen, en leersessies met partners in DR Congo.

#### *Disarmement, Demobilisation, Reintegration*

In 2008 verscheen de in opdracht van Cordaid uitgevoerde studie *The Struggle after Combat - The Role of NGOs in DDR Processes*. Deskundigen deden onderzoek in Afghanistan, DR Congo en Sierra Leone naar de rol van NGO's bij processen van *Disarmement, Demobilisation* en *Reintegration* (DDR)



van ex-strijders. De cases bevestigen het beeld van de vele hindernissen daarbij: oploeiend geweld, politieke oppositie, een zwakke overheid, gebrek aan perspectieven voor ex-strijders, en thema's als genoegdoening en straffeloosheid. De studie onderstreepte ook de essentiële rol die NGO's kunnen vervullen bij vooral de fasen van demobilisatie en reïntegratie vanwege o.m. hun vertrouwdheid met de lokale actoren en hun cultuur, de aandacht voor vrouwen en kinderen, en hun waarde bij capaciteitsopbouw en gemeenschapsmobilisatie. De studie wees uit dat in de drie landen een sterk centralistische werkwijze werd gevolgd, met als gevolg dat NGO's slechts als onderaannemer fungeerden bij de uitvoering van standaardprogramma's. Tevens werd de beperkte capaciteit van met name lokale NGO's aangestipt; ook de coördinatie tussen de NGO's, zowel lokale als internationale, liet te wensen over.

Toch is de slotconclusie duidelijk: (...) *future DDR programmes would benefit from greater and better involvement of NGOs. (...) this study suggests the need for a more consultative, less top-down approach with a more prominent role for NGOs. (...) NGOs presently fulfil key activities in DDR, but numerous problems - such as lack of capacity, poor coordination and competition, and even corruption - need to be addressed.*

#### Gazastrook

Een geplande maar afgeblazen actie deed zich voor m.b.t. de Gazastrook. Daartoe mede aangezet door signalen van partners over de verslechterende situatie met een nagenoeg tot stilstand gekomen economie en een bevolking die voor het overgrote deel was aangewezen op humanitaire hulp van buitenaf, achtte Cordaid een protestactie op zijn plaats door de boycot van Gaza te doorbreken. De mogelijkheden om over

## Oost-Congo

In Oost-Congo zet Cordaid-partner Radio Maendeleo communicatie in als middel tegen straffeloosheid en extreem geweld. Journaliste Chouchou Namegabe sprak met Cordaid. *'Vóór 1996 was er in Oost-Congo geen sprake van systematische verkrachting. Tot twee jaar terug waren vrouwen in Congo naar de wet 'juridisch incapabele wezens'. Ze werden letterlijk ondergebracht in de categorie debielen en zwakzinnigen. Onze cultuur is dus gestoeld op een verregaande mannelijke dominantie. Maar er was een grens die mannen respecteerden: die van het vrouwelijk lichaam. De schroom rond seksualiteit en de waarde van maagdelijkheid boden vrouwen een zekere bescherming. Na 1996, toen de daders van de genocide in Rwanda Oost-Congo binnentrokken, is dat veranderd. Geruchten over gruwelijk seksueel geweld gingen van dorp tot dorp. En op de geruchten volgde de gruwel zelf.'*

Milities kwamen en gingen en allemaal kopieerden ze dit extreme geweld. En vervolgens deed zich voor wat vroeger helemaal ondenkbaar was: mannen werden

ook gewelddadig in de huiselijke sfeer, de plek waar vrouwen het traditioneel voor het zeggen hadden. Chouchou Namegabe is voorzitter van een vereniging van vrouwelijke journalisten in Zuid-Kivu. Ze maakt programma's voor Radio Maendeleo, die dagelijks tienduizenden dorpingen bereikt met berichten over mensenrechten(schendingen) en misstanden, en de laatste wet- en regelgeving. *'Maendeleo betreft daarbij de slachtoffers zelf, de plattelandsbevolking; zij doet dit via lokale radioclubs die, voorzien van basale zendapparatuur, dagelijks verslag doen van het geweld en daarbij met feiten komen, zelfs namen noemen. En we confronteren de rebellen met die getuigenissen, we zoeken ze op, stellen vragen, allemaal live. Zelfs Paul Nkunda is regelmatig live in onze programma's te horen. Steeds meer mensen kennen hun rechten, verbreken de stilte en durven met gevaar voor eigen leven te getuigen. Dat is het begin van het einde van jarenlange straffeloosheid, een eerste stap naar rechtvaardigheid. Een stap niet gezet door diplomaten of politici, niet door rebellen of generaals, maar door vaders en moeders uit de getroffen dorpen.'*

## Lobby

Cordaid heeft actief geparticipeerd in de consultatiesessies die het ministerie van Buitenlandse Zaken organiseerde met het oog op zijn 'fragiele staten'-strategie. Cordaid heeft daarbij gepleit voor een langdurige betrokkenheid. De Nederlandse betrokkenheid bij internationale vredesmissies was in het verslagjaar een speerpunt voor Cordaid; zo

bracht Cordaid een *position paper* uit over de situatie in Tsjaad, werden gesprekken gevoerd met Buitenlandse Zaken en Defensie over de EUFOR-missie en nam een partner van Cordaid deel aan hoorzitting van de Tweede Kamer inzake EUFOR.

Uitgangspunt voor de Soedan-lobby is het *Comprehensive Peace Agreement*. Een eerste belangrijk moment betrof de briefing (samen met andere) van de ministers Koenders en Verhagen vanwege hun reis naar Soedan, begin februari. Een volgende briefing betrof deelnemers aan de reis van de Vaste Kamercommissie voor Buitenlandse Zaken naar Soedan in juli 2008 en follow-up gesprekken met Tweede Kamerleden ter voorbereiding op het Algemeen Overleg Soedan / Kamerdebat van 9 september 2008. Het conflict in Darfur kreeg aandacht door o.m. de publicatie *To paint the Nile blue* over succes- en faalfactoren van de vredesmacht Unamid, en de organisatie van een expertmeeting over dit onderwerp met deelname vanuit de ministeries van Buitenlandse Zaken en Defensie en verschillende NGO's.

De CIDSE-werkgroep voor Palestina focuste in 2008 op de effectiviteit van de EU-hulp en het versterken van de relaties tussen de EU en Israël. Met betrekking tot het eerste onderwerp is een notitie geschreven (zie paragraaf 5.6) en een seminar georganiseerd, dat leidde tot een door veel aanwezigen gedeelde nuancering van het politieke krachtenveld in met name de Gazastrook. De identificatie van gematigde civiele elementen binnen Hamas biedt mogelijk uitzicht op een politieke oplossing. Verder werd gesteld dat de investeringen van de EU in Gaza's economisch herstel

alleen renderen als de EU ook politiek actief wordt. Ten aanzien van het tweede onderwerp zijn enkele brieven gestuurd náár en gesprekken gevoerd mét beleidsmakers en politici in Brussel. Cordaid heeft haar standpunt m.b.t. het Midden-Oostenconflict verkondigd via o.m. een theater-tour in Nederland van haar partner *Theater Day Productions*, die veel media-aandacht kreeg en leidde tot gesprekken met politici en ambtenaren. Om het belang van een dialoog met Hamas aan te geven, werd een lezing georganiseerd van Hamas-expert Khaled Hroub, die veel belangstelling trok van media, politici en ambtenaren. Met een missie naar Nederland van kerkelijke leiders uit Israël en Palestina, in samenwerking met IKV/Pax Christi en Icco, werd de achterban aangesproken.

Samen met Oxfam Novib, Icco/Kerk in Actie en Healtnet TPO werd een publieksdebat georganiseerd over het beladen onderwerp 'onderhandelen met de Taliban'. Ook werd ervoor gepleit dat Nederland internationaal meer aandacht vraagt voor de civiele ontwikkeling in Uruzgan. Samen met Oxfam Novib zijn enkele brieven geschreven aan Kamerleden met het oog op de periodieke Afghanistan-debatten. Een brief over de achtergestelde positie van Afghaanse vrouwen leidde tot een kamerbreed gedragen motie om de thematiek van vrouwen vast onderdeel te laten zijn bij de monitoring van vredesmissies. Ter voorbereiding van de uitzending van militairen naar Uruzgan zijn enkele presentaties gehouden over de visie van Cordaid op civiel-militaire relaties, onder andere voor het *Provincial Reconstruction Team* dat in Uruzgan met Nederlandse inzet opereert.

Op Europees niveau werd het rapport *Afghan Hearts, Afghan Minds* gepresenteerd (zie tekstblok). De Nederlandse leden van het Europese Netwerk van NGO's in Afghanistan (ENNA) hebben een brief geschreven aan minister Van Middelkoop over het belang van een Afghaanse oplossing en de rol van het maatschappelijke middenveld, die heeft geleid tot een uitgebreide reactie van het ministerie. Het jaarlijkse ENNA-seminar (over actuele politieke ontwikkelingen gezien vanuit de optiek van het Afghaanse maatschappelijke middenveld) in het Europees Parlement, november 2008, trok ook deze keer veel belangstelling van beleidsmakers en politici.

### Samenwerking

#### *Justitia et Pax Nederland*

De samenwerking met Justitia et Pax (J&P) werd voor DR Congo nader gepreciseerd. Met een bijdrage van € 135.000 financiert Cordaid de inzet van J&P op twee terreinen:

- bestrijding van seksueel geweld tegen vrouwen in conflictgebieden door o.a. toepassing van het manual tegen seksueel geweld door J&P-commissies en andere *faith-based* organisaties; mainstreaming van (bestrijding van) seksueel geweld onder politieke gremia en ontwikkelingsinstanties; en bevorderen dat gender wordt geïntegreerd in DDR-processen van de Nederlandse overheid en de EU;
- bijdragen aan vrede en respect voor de mensenrechten door de capaciteit op het gebied van mensenrechten-lobby en verzoeningsprocessen te vergroten; en door de situatie van de mensenrechten onder de internationale aandacht te brengen.

*Centraal Missie Commissariaat / Mensen met een Missie (CMC)*

Met het CMC wordt op het terrein van vrede en verzoening samengewerkt in DR Congo, Papoea en Midden-Amerika. CMC werkt doorgaans met kerkelijke gemeenten en instellingen op basisniveau, terwijl Cordaid eerder op diocesane en nationale niveaus actief is. In deze zin werken beide organisaties complementair. Ook vindt samenwerking plaats om jongeren meer te betrekken bij OS.

*IKV/Pax Christi*

Cordaid werkt op strategische basis samen met IKV/Pax Christi met als centraal doel de versterking van *local capacities for peace* met het oog op conflictpreventie/-oplossing en de promotie/naleving van mensenrechten en democratische beginselen. De samenwerking levert voordelen op van taakverdeling, uitwisseling van expertise, gezamenlijke beleidsvorming, en afstemming/integratie van de activiteiten in Zuid en Noord (educatie/publiciteit en lobby/advocacy). De samenwerking concentreert zich op de Grote Meren, Soedan, Palestijnse gebieden/Israël en Colombia.

*Schoklandakkoorden*

Het akkoord 'Vrede, Veiligheid en Ontwikkeling' werd nader geconcretiseerd. Voor het traject *Public-private cooperation in fragile states* werden onderzoeken voorbereid in Soedan, Afghanistan (met Cordaid als medecoördinator) en DR Congo. Cordaid maakte deel uit van de missie naar Zuid-Soedan begin 2008. Het project 'Meer dan de som der delen' richt zich op het verbeteren van de communicatie tussen circa 15 Nederlandse actoren in conflictgebieden. Soedan en Burundi zijn hiervoor als casus geselecteerd.

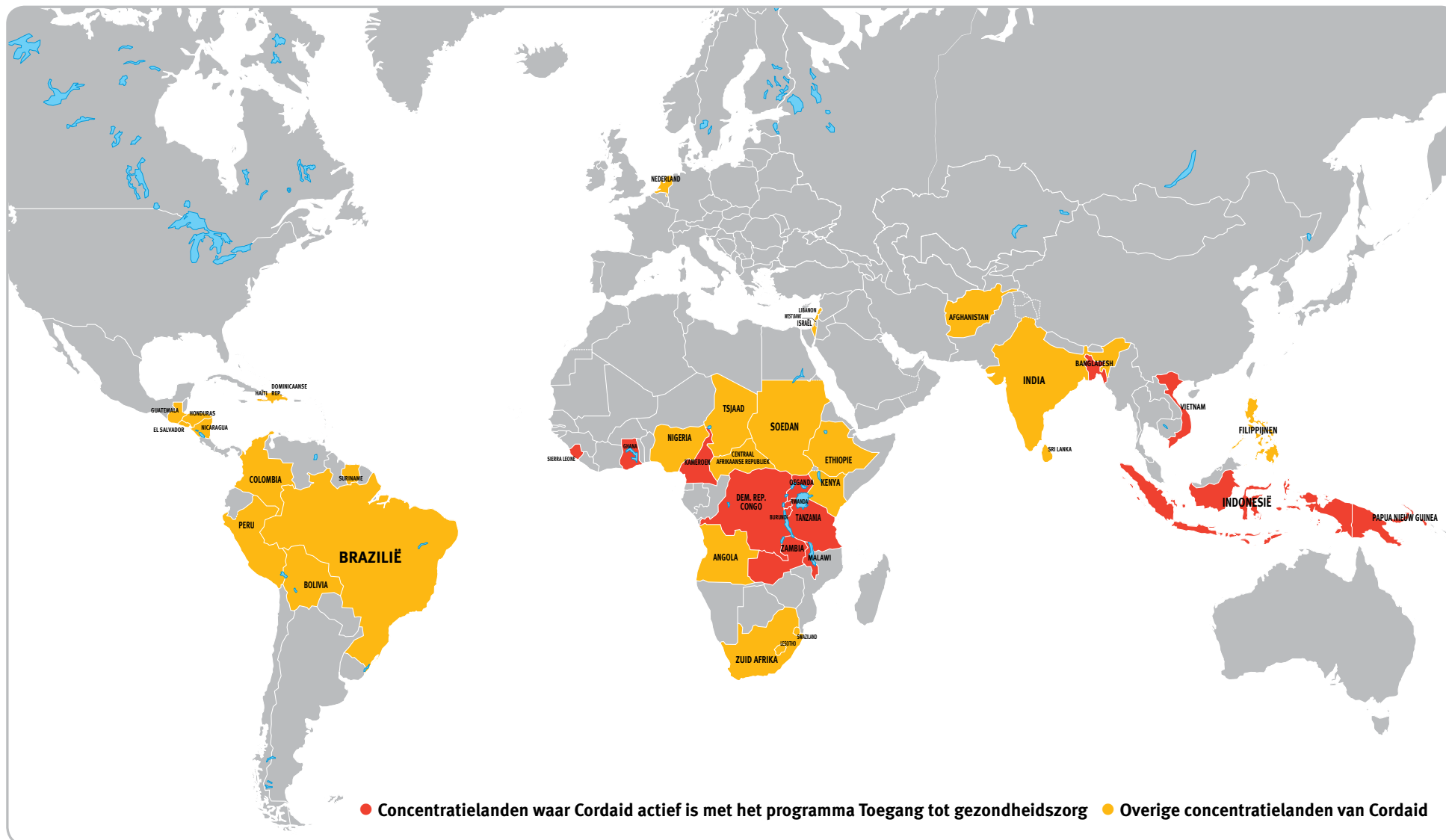
Cordaid trekt samen met het *Hague Centre for Strategic Studies* dit project. De IS-academie *From reconstruction to development; human security in fragile states* krijgt met medefinanciering van de overheid meer vorm. Cordaid draagt bij aan de kosten voor communicatie/coördinatie, die bij Wageningen Universiteit berust, en levert een onderzoeker op het gebied van reconstructie.

**Draagvlak**

In september is door Cordaid Mensen in Nood de 'Welkom Thuis'-campagne gevoerd om de teruggekeerde ontheemden in Noord-Oeganda een warm welkom te geven. De campagne maakte gebruik van meerdere media (website, radiospots en tv). De campagne beoogde naast werving van fondsen en donateurs ook een hogere naamsbekendheid voor Cordaid.



## Concentratielanden Toegang tot gezondheidszorg



## 4.6. Toegang tot gezondheidszorg

### Inleiding

Cordaid spant zich in voor versterking van gezondheidszorgsystemen. Daarbij staat enerzijds financiële verduurzaming van de zorg (via *Performance Based Financing* of kortweg PBF, en ziektekostenverzekeringen) centraal, en wordt anderzijds gewerkt aan oplossingen voor het personeelstekort, vooral in de perifere en door een hoge moedersterfte gekenmerkte regio's.

PBF vindt plaats in vijf landen, uitbreiding naar nog drie landen staat gepland. Evaluaties droegen bij aan internationale erkenning van deze strategie. De Wereldbank, USAID en meerdere ministeries van Gezondheid (Burundi, Kameroen, Zambia, Indonesië) vragen Cordaid's steun bij het ontwikkelen van PBF-pilots en programma's.

In 2008 zijn meerlandenevaluaties uitgevoerd naar PBF (in DR Congo, Rwanda, Burundi, Tanzania en Zambia) en *Human Resource Capacity Building* (zie onder linking & learning). Beide evaluaties gingen uit van Cordaid's leeragenda, die weer mede gebaseerd was op de door partners aangegeven behoeften. De resultaten werden gepubliceerd en besproken tijdens bijeenkomsten in de betrokken landen en meetings in Amsterdam en Antwerpen. De uitkomsten vinden in 2009 hun weg naar Cordaid's beleid.

### Programmatisch werken

#### *Financiële verduurzaming van de zorg*

Door aan te sluiten bij onder meer dienstverleningsovereenkomsten tussen overheid en gezondheidsinstellingen streeft Cordaid naar verduurzaming van de zorg. Met andere organisaties wisselt Cordaid kennis en ervaringen uit, zowel

in ontwikkelingslanden als via het *Health Insurance Platform* en het Schoklandakkoord MDG5 voor bestrijding van moedersterfte. In Oeganda en Ghana werkt Cordaid in coalitieverband aan ziektekosten- en zorgverzekeringen.

#### *Human resources in health*

De personeelscrisis in de gezondheidszorg blijft nog altijd zorgen baren. De discussie over verticale, ziektegerichte programma's wordt nog altijd breed gevoerd, omdat deze kunnen leiden tot tekorten aan gekwalificeerd personeel in de reguliere zorg. De ervaringen van partners en een door Cordaid uitgevoerd onderzoek hebben ertoe geleid dat op dit vlak duidelijk stelling is genomen (zie ook programma 8). Mede met het oog op realisatie van MDG5 zet Cordaid in op de rekrutering, opleiding en behoud van gezondheidsperoneel voor de meer afgelegen plattelandsgebieden, en op versterking van beroepsorganisaties van verpleeg- en verloskundigen.

#### *Reproductieve gezondheidszorg*

Goede reproductieve gezondheidszorg is essentieel voor het bereiken van de Millenniumdoelen. Een enquête onder 40 partners gaf aan dat hun leerbehoefte vooral uitgaat naar de rechten op reproductieve zorg, een meer effectieve dienstverlening in vooral rurale gebieden, en gezinsplanning met daarbij specifieke aandacht voor jongeren. Reproductieve gezondheidszorg blijft voor de kerkelijke partners van Cordaid een delicaat onderwerp. Cordaid heeft onderzoek geëntameerd voor de verdere detaillering en aanscherping van haar beleid in 2009.

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (8 landen) en Azië (4)
- En werkt samen met 123 partners
- In 2008 werd € 17,4 miljoen besteed
- Er werden 93 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee ongeveer 9.600.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 200 projecten in uitvoering

### Programmatisch werken in Zambia

In Zambia heeft Cordaid zich toegelegd op het creëren van verbindingen rond thema's als duurzame financiering, verbeterd management, de personele crisis in de gezondheidszorg en thuiszorg voor mensen met hiv/aids. De twee Cordaid-programma's voor deze thema's raken steeds meer met elkaar vervlochten. Daarbij wordt gestreefd naar een breder effect door samenwerking mét en beïnvloeding ván andere stakeholders. In 2008 vonden meerdere financieringen en activiteiten in het kader van de programmatische benadering plaats. Zo was er een evaluatie en rondetafelconferentie met partners en andere stakeholders m.b.t. PBF, en een studiereis naar Rwanda om te leren van de ervaringen daar. ▶

Als gevolg hiervan is er nu gezamenlijk overleg tussen Cordaid-partners, het Zambiaanse ministerie van Gezondheid en de Wereldbank. Laatstgenoemden hebben Cordaid en haar partners om assistentie verzocht bij het verder ontwikkelen van een nationaal model voor PBF.

Samen met WEMOS en Chessore (een Zambiaanse onderzoek- en lobbyorganisatie) organiseerde Cordaid een stakeholdersbijeenkomst rond de personele tekorten in de gezondheidszorg. Deze bracht partners van beide Cordaid-programma's, actief op zowel de vraag- als aanbodzijde van gezondheidszorg, samen met o.a. de *Medical Council of Zambia*, *Mental Health Association*, vakbond voor verpleegkundigen, *Caritas Zambia*, *Civil Society Health Forum* en de *University of Zambia* om tot een gezamenlijke lobbyagenda te komen. Voor 2009 is het doel de oprichting van een nationaal gezondheidsforum voor Zambiaanse stakeholders op het gebied van de personeelsvoorziening binnen de gezondheidszorg. De rol van Cordaid spruit voort uit haar vermogen om initiatieven en partners te koppelen, en haar ervaring en betrokkenheid bij vergelijkbare initiatieven in andere landen. Ook de mogelijkheid om links te maken tussen (sub)nationaal, (sub)regionaal en mondiaal niveau voor bijvoorbeeld lobby en het uitwisselen van ervaringen en *best practices* maakt een belangrijk deel uit van Cordaid's rol binnen de programmatische benadering in Zambia.

#### Versterking van de vraagkant van zorg

In 2008 schonk Cordaid meer aandacht aan de afnemers en belanghebbenden van een kwalitatief goede gezondheidszorg. In veel landen is de stem van de gebruikers nog zwak

en bestaat er amper een deugdelijke *check and balance* tussen zorgverlener en gebruiker. In 2008 zijn relaties aangeknoopt met organisaties die met/voor gebruikers- of beroepsgroepen werken.

#### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal gezondheidszorginstellingen met een verbeterde dienstverlening aan arme bevolkingsgroepen	900		926.000	67
Aantal personen dat is opgeleid voor de gezondheidszorg	3.000	54	2.128.000	144
Aantal mensen met een kwalitatief verbeterde en beter toegankelijke gezondheidszorg	6.069.000	47	4.209.000	92
Aantal mensen met toegang tot alternatieve gezondheidsfinanciering	3.540.000	58	4.383.000	209
Aantal gezondheidsinstellingen die family planning bieden met aanbod van diverse anticonceptiemethoden	5.000		98.000	524
Aantal organisaties die de gemeenschap betrekken bij gezondheidszorgactiviteiten	120		2.116.000	124
Aantal nieuwe samenwerkingsrelaties in de gezondheidszorg	50		2.054.000	83
Aantal organisaties dat actief is met lobby op lokaal niveau	80		1.641.000	613

Vergeleken met 2007 is er een grote stap gezet voor meerdere DAB-doelstellingen (PBF, begeleide bevallingen, psychosociale zorg) en voor lobby door partners. Een aantal streefwaarden voor 2010 is inmiddels gehaald. De realisatie voor ziektekostenverzekering is nog beperkt (20%), maar hier wordt in de komende jaren een inhaalslag gepleegd. De verdeling over de interventiestrategieën is weliswaar verbeterd, maar blijft nog tamelijk ver verwijderd van de doelstelling dienaangaande. Ook hier luidt de verklaring dat DAB-interventies kostbaarder zijn en dus in financiële zin hoger scoren. In de MDG-landen met name zal een inhaalslag gemaakt worden; voor de fragiele landen worden de doelstellingen bijgesteld.

#### Financiële verduurzaming – PBF in Burundi

In Burundi vindt binnen de hulpverlening een verschuiving plaats van noodhulp/rehabilitatie naar meer structurele ontwikkelingen. Dit neemt niet weg dat de volksgezondheid nog steeds uiterst slecht is; er zijn onvoldoende ziekenhuizen en gezondheidscentra en de voorzieningen, meestal van erbarmelijke kwaliteit, zijn voor velen financieel ontoegankelijk. In 2005 heeft Cordaid in twee provincies de PBF-strategie geïntroduceerd, die inmiddels door de overheid is overgenomen in haar nationale beleid. Cordaid's nieuwe project behelst de invoering van PBF in twee gezondheidszones in de provincies Makamba en Bururi. Cordaid Burundi, met een eigen kantoor in de hoofdstad Bujumbura, is daarbij officieel partner van het ministerie van Volksgezondheid. De activiteiten bestaan uit financiering van de geleverde diensten van één ziekenhuis en 56 gezondheidscentra (met een verzorgingsgebied van 550.000 mensen), aanpassing van de tarieven zodat de zorg ook voor kwetsbare bevolkings-

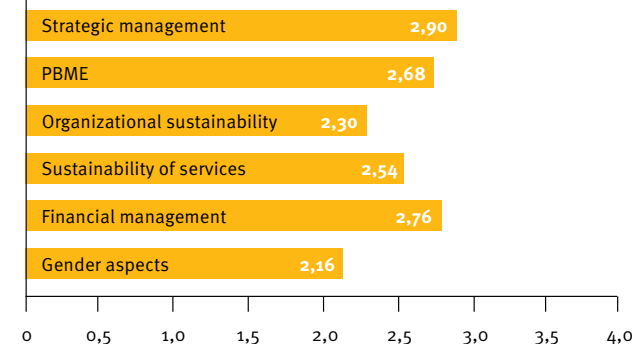
groepen (kinderen en zwangere vrouwen) toegankelijk is, uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken en evaluaties, en technische assistentie en trainingen ten aanzien van PBF en bedrijfsvoering.

#### Human resources in health / reproductieve gezondheidszorg - Tanzania

Het terugdringen van moedersterfte krijgt veel aandacht in Tanzania. Momenteel bevat minder dan de helft van de vrouwen in een kliniek, in plattelandsgebieden ligt het percentage nog lager. Voor regio's die niet of onvoldoende bediend worden, ziet de *Private Nurses and Midwives Association Tanzania* (PRINMAT) een rol voor zich weggelegd. PRINMAT is een vereniging van vroedvrouwen en verpleegkundigen die meer dan 50 klinieken voor moeder- en kindzorg beheert. In de afgelopen drie jaar is het aantal bevallingen gegroeid van 800 per jaar tot 4.400. De dienstverlening omvat pre- en postnatale zorg, begeleide bevallingen en vaccinaties. Ook wordt curatieve zorg gegeven (malaria) en voorlichting verstrekt over hiv/aids. Bijscholing van personeel, kwaliteitscontrole, en levering van medicijnen en hulpmateriaal behoren eveneens tot het pakket. Het driejarige project wordt door Cordaid ondersteund met € 225.000. In deze periode groeit het aantal begeleide bevallingen naar 9.000 per jaar, neemt het aantal gevaccineerde kinderen toe met 50%, stijgt het aantal personen dat moderne geboortebeperingmiddelen accepteert met 10% en het aantal hiv-tests met 20%, en is minimaal de helft van de medewerkers bijgeschoold.

#### Capaciteitsversterking

Voor de 61 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



#### Human resources in health - Papua Nieuw Guinea

In Papua Nieuw Guinea (PNG) verzorgt de katholieke kerk in tal van plattelandsprovincies meer dan 80% van de zorg. De overheid stelt zich daarbij garant voor een deel van de kosten. Hoewel de kwaliteit van de zorg in kerkelijke ziekenhuizen/gezondheidsposten over het algemeen beter is dan in de gouvernementele instellingen, is er zeker nog ruimte voor verbetering. Zo heeft men te kampen met een tekort aan gezondheidspersoneel, zijn veel medewerkers na hun studie nooit meer bijgeschoold, moeten verpleegkundigen taken verrichten waarvoor ze geen opleiding hebben genoten, en is de managementcapaciteit bij de diocesane gezondheidsbureaus niet altijd toereikend. Het *National Catholic Health Secretariate* (NCHS) geeft sturing en ondersteuning aan 17 diocesane gezondheidsbureaus. Voor de komende vier jaar stelt Cordaid € 297.850

## Cordaid Memisa

Cordaid Memisa besteedt van oudsher veel aandacht aan moeder- en kindzorg. In 2008 lag de focus in de mei- en de decembercampagne op ondervoeding van kinderen.

De meicampagne was opgebouwd rond het bezoek van Leontine Borsato aan Kameroen. In dat land ontmoette zij de ernstig ondervoede Satjo, die het gezicht van de campagne werd in tv-shows, bladen en bij de fondswerving. In de decembercampagne stonden Bangladesh en Ghana centraal. Annette Heffels reisde af naar Bangladesh om in het blad Margriet verslag te doen van de positie van vrouwen en ondervoede kinderen. In het tijdschrift *Elegance* van eind november verscheen een 24 pagina's tellende *special* over projecten van Cordaid in Ghana. De *special* was

opgebouwd rond het 'armbandjesproject', dat wil stimuleren dat zwangere vrouwen voor controle naar het ziekenhuis komen en dat via 'moederclubs' kennis over zwangerschap en bevalling gedeeld worden. Bij elke controle ontvangen de vrouwen een armbandje; deze zijn intussen uitgegroeid tot statussymbool en sociaal controlemiddel - (mannen van) zwangere vrouwen zonder bandjes worden door hun dorpsgenoten hierop aangesproken. De campagne werd aangevuld met tv-spots en een mailing aan de donateurs van Cordaid Memisa. De publiekscampagnes gingen vergezeld van zes fondswervende mailings aan de achterban: drie over ondervoeding in Kameroen en Bangladesh, één over de opleiding van medisch personeel in Tanzania, één over kleuterzorg in DR Congo en de laatste over gezondheidszorg in ontwikkelingslanden in het algemeen.

beschikbaar voor (bij)scholing en training van gezondheidswerkers en voor capaciteitsopbouw. Zes artsen worden opgeleid tot *Master in Rural Medicine* (voor afgelegen plaatsen met beperkte faciliteiten), 11 senior-verpleegkundigen krijgen een tweejarige opleiding zodat zij een aantal taken van artsen kunnen overnemen en minimaal 1000 gezondheidswerkers kunnen trainen, via afstandsonderwijs wordt de capaciteit van de gezondheidsbureaus verbeterd, en een website wordt opgezet voor het delen van educatief materiaal, geleerde lessen en zo meer.

## Lobby

### Algemeen

Uitgangspunt voor de lobby is dat deze *evidence-based* (door betrouwbare (lokale) informatie) en *partner-based* (idealiter vergaard door de doelgroep) moet zijn. Cordaid vervult daarbij een ondersteunende rol via versterking van de lobbycapaciteit van partners, het koppelen van partners aan internationale lobbycoalities, een complementaire Cordaid-lobby richting Nederland en internationale beleidsmakers, en een actief mediabeleid door Cordaid via persberichten, discussiebijeenkomsten, campagnes etc.

Recentelijk ingezette veranderingen dwingen gezondheidspartners om zich op lobbygebied sterker te manifesteren. Zo worden meer multilaterale/bilaterale middelen aan zuidelijke overheden verstrekt en via deze weer aan de *private-not-for-profit* sector. Dit leidt ertoe dat o.m. gezondheidskoepels zich sterker moeten positioneren bij de overheid; ook is er meer aandacht gekomen voor publiek-private arrangementen, waarbij de overheid eerder als coördinator optreedt dan als uitvoerder.

De Parijs Agenda is voor de gezondheidssector vertaald in het *International Health Partnership*, waarbij zowel internationaal als nationaal (o.a. Zambia en Burundi) wordt gestreefd naar een betere afstemming van het beleid op





lokale noden; particuliere organisaties spelen hierbij een actieve rol. Transparantie en *accountability* krijgen terecht meer aandacht. De mogelijkheden die dit biedt op het terrein van *budget tracking* zijn vooral door maatschappelijke organisaties aangegrepen door zich te specialiseren op een *evidence-based* lobby.

Betrekkelijk nieuw zijn organisaties van patiënten en consumenten. Zij vullen een belangrijke lacune aan de vraagkant op. Het ontwikkelen van de vraagkant strookt met Cordaid's maatschappijvisie, waarin machtswijzigingen ten gunste van lokale doelgroepen centraal staan.

De personeelscrisis binnen de gezondheidszorg heeft het belang van participatie van beroepsorganisaties extra onderstreept; zij kennen immers de situatie op de werkvloer en zijn dan ook in staat om de *evidence-based* lobby te voeden.

#### *Human resources in health*

Samen met Wemos is een traject ontwikkeld voor Malawi, Ghana en Zambia dat zich richt op bonden van verpleeg- en verloskundigen en hun samenwerking met gezondheidskoepels en patiënten- en consumentenorganisaties. De activiteiten worden mede als input gebruikt voor lobbyprocessen, in samenwerking met de *Southern Africa Nurses Association* die vakbonden en organisaties van verpleegkundigen in 15 landen in zuidelijke Afrika verenigt. De lobby moet leiden tot verbeteringen op de werkvloer en een concrete inzet van overheden en donoren om de personeelscrisis aan te pakken. Op internationaal niveau lobbyt Cordaid samen met Wemos op enkele belangrijke podia, zoals de *Global Work Force Alliance*. Een lobbytraject met *Medicus Mundi Internationalis* en gezondheidskoepels

heeft als doel positieversterking van de particuliere sector binnen de gezondheidszorg voor gemarginaliseerde groepen in Afrika en richt zich met name op de WHO.

#### **Linking & learning**

##### *Handboek Human Resource Management*

De verzameling, analyse en verspreiding van *promising practices* van gezondheidskoepels in vier landen (Ghana, Malawi, Oeganda, Zambia) op het gebied van *Human Resource Management* verkeert in het eindstadium; het samen met het KIT en *IMA World Health* geproduceerde boek verschijnt begin 2009. In samenwerking met *Medicus Mundi Internationalis* zijn voorbereidingen getroffen voor het uitbrengen van een soortgelijke publicatie voor francofoon Afrika.

##### *Website - multistakeholders platform*

Eind 2008 is een samenwerkingsverband ontstaan met Wemos, het KIT en de Universiteit van Nijmegen rond de inrichting van een internet portaal (website) voor documentatie over gezondheidszorg en armoede ten behoeve van zuidelijke en noordelijke organisaties. Ook analyses van zuidelijke deskundigen worden erin opgenomen. Vooral voor partners die deelnemen aan lobby rond de personele crisis in de gezondheidszorg zal dit portaal goede diensten bewijzen.

##### *Consultatie zorgverzekeringen*

In Oeganda werd een consultatie gehouden inzake zorgverzekeringen, waaraan ook meerdere zuidelijke zorgverleners deelnamen. De resultaten en problemen passeerden de revue, waarbij tevens werd vastgesteld dat verzekeringspro-

### **Access to Medicine Index**

Eén op de drie wereldbewoners heeft onvoldoende toegang tot goede en betaalbare gezondheidszorg. Voor de *Access to Medicine Foundation*, een onafhankelijke, in Haarlem gevestigde stichting, voldoende reden om farmaceutische bedrijven op hun inzet dienaangaande onder de loep te nemen. In samenspraak met deskundigen werd eerst een methode ontwikkeld om de inspanningen van medicijnfabrikanten in kaart te brengen (aandacht voor veronachtzaamde ziekten, beleid ten aanzien van octrooien en licenties e.d.).

In 2008 werden de uitkomsten gepresenteerd in een *Access to Medicine Index*, die niet alleen de score weergeeft van de 20 grootste farmaceutische bedrijven in de wereld, maar ook ter navolging positieve ontwikkelingen in de branche signaleert. Overheden, onderzoekers en hulporganisaties worden door de Index attent gemaakt op geschikte bedrijven om in het Zuiden mee samen te werken; voor beleggers biedt de Index een hulpmiddel om de maatschappelijke verantwoordelijkheid van farmaceutische bedrijven mee te wegen in hun investeringsbeslissingen.

De *Access to Medicine Foundation* heeft financiële steun ontvangen van meerdere overheden en maatschappelijke instellingen en organisaties, waaronder Cordaid.

## Gratis muskietennet na bevalling

In DR Congo overlijden jaarlijks tussen de 150.000 en 200.000 kinderen onder de 5 jaar aan malaria, waarmee het de belangrijkste doodsoorzaak onder jonge kinderen is.

In het uiterste noordoosten van het land is Cordaid begonnen met een programma om malaria in te dammen; het wordt uitgevoerd in vier ziekenhuizen en 12 medische instellingen in het bisdom Mahagi-Nioka. De dorpeelingen hebben tijdens de oorlog zwaar geleden, maar ook nu de rust is weergekeerd heeft de bevolking nauwelijks toegang tot medische voorzieningen.

Het programma omvat verschillende onderdelen. Zo krijgen alle zwangere vrouwen die in een van de kraamklinieken van het bisdom bevallen een gratis muskietennet; daarmee worden twee doelen gediend: bescherming van moeder en kind tegen malaria, én het stimuleren dat vrouwen in een veilige omgeving bevallen. Daarnaast worden trainingen verzorgd voor het medische personeel, malariatesten beschikbaar gesteld, en voorlichting gegeven aan de bevolking. Het einddoel is om binnen twee jaar het aantal kinderen en zwangere vrouwen dat aan malaria sterft met 20% omlaag te brengen.

gramma's hun kennis meer moeten delen. De bijeenkomst leidde ertoe dat de formulieren voor registratie werden aangepast en dat er meer aandacht komt voor de financiële positie van zorgverleners – met een aanpassing van het subsidiestelsel als mogelijk gevolg.

### *Een moeizame samenwerking*

De medische koepel OCASC (*Organisation Catholique de la Santé au Cameroun*) is vooral gericht op de aankoop/distributie van medicijnen voor haar leden en het organiseren van trainingen en uitwisselingen. Cordaid heeft de laatste jaren aangedrongen op een bredere oriëntatie van OCASC met daarbij aandacht voor financiering van de kerkelijke gezondheidszorg door de overheid en de internationale donorwereld. Dit is extra van belang, omdat de fondsen van 'traditionele' donoren zullen afnemen. Omdat deze heroriëntatie de afgelopen jaren onvoldoende aandacht kreeg van OCASC, besloot Cordaid de financiering per 1 januari 2008 te beëindigen. Tegelijk nam Cordaid zich voor om de dialoog met deze partner wel voort te zetten. Ondanks diverse gesprekken leidde dit in 2008 niet tot resultaat. Daarom zijn plannen ontwikkeld om deze kwestie te bespreken met de nationale bisschoppenconferentie (in 2009).

### **Samenwerking**

Donorharmonisatie heeft in 2008 een extra impuls gekregen door de ondertekening van een overeenkomst met Icco. Doel is een vergaande delegatie van verantwoordelijkheden t.a.v. de steun aan nationale gezondheidskoepels in Malawi en Ghana. Icco is penvoerder voor Malawi, Cordaid voor Ghana.

Voor Europa heeft Cordaid binnen het netwerk *Medicus Mundi Internationalis* de rol van trekker op het gebied van gezondheidspersoneel. Samen met andere leden worden onderzoek, verspreiding van informatie en lobby richting de WHO georganiseerd. Ook wordt op reguliere basis over dit onderwerp overleg gevoerd met Afrikaanse gezondheidskoepels

Met het KIT zijn afspraken gemaakt voor gezamenlijk onderzoek, training en publicaties rond de thema's gezondheidspersoneel, financiering van gezondheidszorg door middel van PBF en gezondheidsverzekeringen voor arme groepen.

Medio 2006 ging een meerjarige samenwerking van start tussen het Albert Schweitzer Ziekenhuis (ASZ) in Dordrecht, het *Holy Family Mission Hospital* (HFMH) in Phalombe (Malawi), en Cordaid. Kennis en vaardigheden, hulpmiddelen en netwerken worden gebundeld met als doel verbetering van de gezondheidszorg in Phalombe en het creëren van betrokkenheid van ASZ en Cordaid's achterban.

In november werd een midtermevaluatie uitgevoerd met als conclusie: *'The match of the parties was excellent. The three players bring complementary skills in the project. (...) The formula of working in a tripartite collaboration with "new" Dutch players on the basis of principles of complementarity, demand driven and mutual learning can be an effective and efficient method to raise support for projects in developing countries.'*

De mogelijkheden zijn echter nog niet ten volle benut. *'The promotion of this type of projects and publicity have not been fully used and has limited the efficiency and efficacy.'* De aanbevelingen van de evaluatie worden ter harte

genomen. *'It is crucial to translate the objectives in realistic activities, time frame, results and indicators for success, and to specify the input of the parties in terms of staff and coordination.'*

Begin 2007 was Cordaid betrokken bij de oprichting van het Schoklandakkoord *Platform Health Insurance for the Poor* (HIP), dat verder bestaat uit het ministerie van Buitenlandse Zaken, collega-organisaties, kennisinstututen en verzekeringsmaatschappijen. Het doel bestaat uit verzekeringsinitiatieven in drie landen. Cordaid heeft in oktober 2008 het voorzitterschap/secretariaat overgedragen aan het KIT. In 2008 werd onderzoek verricht naar de rol van microfinancieringsinstellingen bij het aanbieden van zorgverzekeringen. Voor Ghana en Oeganda zijn verbeteringstrajecten ingezet; zo werd een bezoek georganiseerd van 13 vertegenwoordigers van de Ghanese ministeries van Volksgezondheid en Financiën, opleidingsziekenhuizen en verzekeringsinstellingen aan Nederland voor een nadere kennismaking met het Nederlandse verzekeringsstelsel. De website [www.hip-platform.org](http://www.hip-platform.org) werd eind 2008 in gebruik genomen. In november vond een seminar plaats over *Health Insurance for the poor; what works why?* Op basis hiervan hebben de HIP-partners besloten een verzekeringssysteem op te zetten in Bangladesh en een gezamenlijk onderzoek te starten naar *evidence-based* ervaringen met zorgverzekering in het Zuiden. Daarbij vervult Cordaid een actieve rol.

In 2008 heeft Cordaid een voortrekkersrol vervuld ten aanzien van het Schoklandakkoord MDG5 (bestrijding van moedersterfte). Als penvoerder van de ondertekenaars van het akkoord heeft Cordaid een financieringsvoorstel inge-

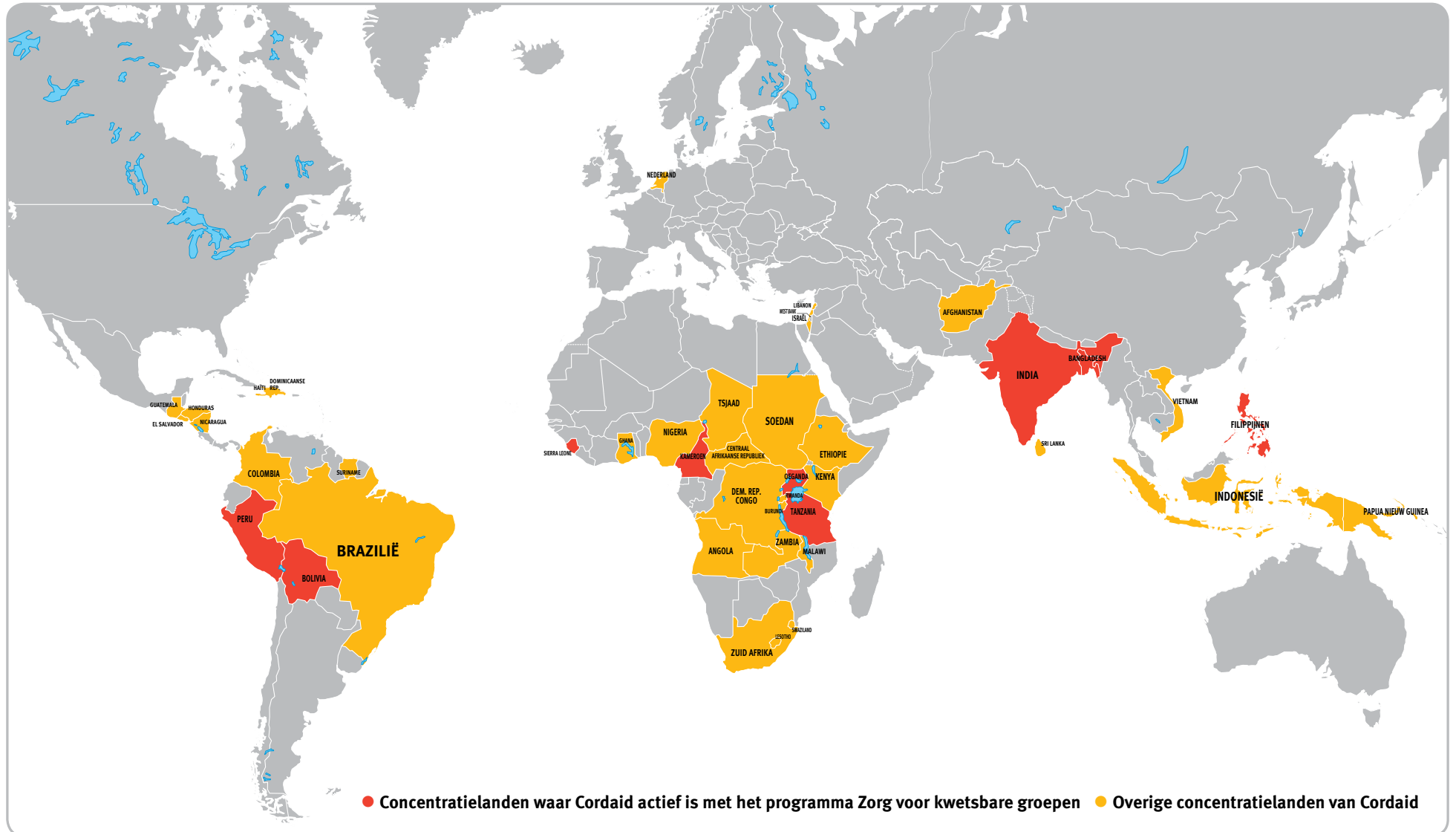
diend bij het ministerie van Buitenlandse Zaken voor zes publiek-private partnerschappen. Twee van de zes partnerschappen worden uitgevoerd door Cordaid: in Sierra Leone waar wordt samengewerkt met negen partijen, en in Afghanistan waar zes partijen deel uitmaken van de samenwerking.

In 2008 vond als Schoklandakkoord de installatie plaats van het Nederlandse *Platform for Global Health Policy and Health Research* met als doel een krachtenbundeling van kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, financiers en ministeries, zodat Nederlandse kennis doelgericht kan worden ingezet voor de gezondheidszorg in het Zuiden. De versterking van gezondheidssystemen in ontwikkelingslanden en vergroting van hun onderzoekscapaciteit geven richting aan een meerjarig onderzoeksprogramma. Een eerste *call* voor onderzoeksvorstellen ging in september de deur uit.

In het verslagjaar organiseerde Cordaid twee bijeenkomsten van de *Cordaid Memisa Circle of Friends*. Dit initiatief, dat nog in een pril stadium verkeert, wil kennisuitwisseling en gezamenlijke analyses bevorderen en eventueel samenwerkingsverbanden creëren. Tot de vriendenkring behoren bedrijven, opleidingen verpleegkunde, ziekenhuizen, managementbureaus en andere organisaties die aan gezondheid gerelateerde activiteiten uitvoeren.



## Concentratielanden Zorg voor kwetsbare groepen



## 4.7. Zorg voor kwetsbare groepen

### Inleiding

Het programma wil sociale protectie, sociale zekerheid en zelfvertrouwen verschaffen aan kwetsbare groepen, met specifiek aandacht voor meisjes en vrouwen. Het programma omvat (kwetsbare) kinderen, gehandicapten en ouderen, en voorts armen in India en Bangladesh die chronisch, dat wil zeggen generaties lang, onder de armoedegrens leven.

### Programmatisch werken

Cordaid gaat uit van de link tussen directe zorg, het vergroten van de weerbaarheid van kwetsbare groepen, en het werken aan een gemeenschappelijke agenda voor lobby en verandering. Kwetsbare groepen moeten hun rechten kennen en opeisen, zodat zij toegang krijgen tot (gezondheids)zorg en inkomen, en wettelijk protectie genieten. De overheid dient zich te committeren aan sociale maatregelen voor haar meest kwetsbare burgers.

Daarbij worden innovatieve modellen ontwikkeld, zoals ten aanzien van de niet-institutionele opvang van wezen/straatkinderen, sociale zekerheid voor ouderen, en *community-based rehabilitation* (CBR) voor mensen met een handicap. Het afgelopen jaar was er extra aandacht voor dwarsverbanden tussen de verschillende Cordaid-programma's. Zo werd *disability* en de positie van meisjes met een handicap aan de orde gesteld in de hiv/aids-discussie (o.a. op de Mexico-conferentie) en werd de zorg voor hiv/aids-wezen in verband gebracht met alternatieve vormen van kinderopvang (binnen het *Better Care Network*).

### Programmatisch werken in India

India heeft de laatste jaren een sterke economische groei doorgemaakt. Deze groei komt echter amper ten goede van de allerarmsten en meest kwetsbare groepen. Cordaid heeft zich ten doel gesteld om de deelname van ouderen en mensen met een handicap aan de maatschappij te vergroten, en om de rechten van kwetsbare kinderen (kinderen zonder ouderlijke zorg, straatkinderen en werkende kinderen, kinderen die in aanraking zijn gekomen met justitie) te waarborgen. India kent een redelijke goede wetgeving op het gebied van bescherming en rechten van kwetsbare groepen. Zo zijn er op het terrein van *social protection* verschillende stelsels voor het verbeteren van de economische positie van kwetsbare bevolkingsgroepen; er bestaan pensioenen voor ouderen, *disability grants* voor mensen met een handicap, en *employment guarantee schemes* voor werklozen. In de praktijk hebben echter vooral de meest behoeftige burgers onvoldoende kennis van en toegang tot deze voorzieningen.

In 2008 heeft Cordaid wederom partners ondersteund die deze kwetsbaren terzijde staan met het verwerven van meer zeggenschap en een betere toegang tot voorzieningen en diensten. Er zijn verschillende partnerconsultaties georganiseerd voor uitwisseling, afstemming en samenwerking. Cordaid's partners monitoren het nationale overheidsbeleid en de uitgaven van de betrokken ministeries. ►

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (4 landen), Azië (3) en Latijns-Amerika (2)
- En werkt samen met 82 partners
- In 2008 werd € 7,9 miljoen besteed
- Er werden 54 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 239.000 personen werden bereikt
- Eind 2008 waren 198 projecten in uitvoering

Samenwerken met andere actoren uit het maatschappelijke middenveld is essentieel: partners werken dan ook samen met gemeenschapsorganisaties, scholen, klinieken, wijk- en winkelverenigingen, en dorpsraden. Ook overheidsinstanties en justitiële en politionele diensten worden benaderd, evenals bedrijven, die in het kader van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid worden aangesproken (m.n. wat betreft kinderarbeid, en ook voor fondsenwerving). Belangrijke stakeholders zijn de *Juvenile Justice Boards* en *Child Welfare Committees* (waar Cordaid's partners lid van zijn) en, op deelstaatniveau, de *State Commissions for Protection of Child Rights*. Afgelopen jaar is door middel van kinderparlementen getracht de stem van kinderen te laten horen. Ouders worden waar mogelijk gemobiliseerd en georganiseerd om besluitvormingsprocessen te beïnvloeden en op bestuurlijk vlak actief te zijn. Het veld van actoren omvat ook internationale organisaties zoals *Unicef* en *ChildLine*, en academische instituten zoals het *National Institute of Mental Health*, het *Centre for Children and the Law*, en de *National Law School*. Cordaid heeft een leidende rol in verschillende netwerken (bijvoorbeeld het *Better Care Network*). Deze aanpak – gericht op meerdere niveaus en op zowel de lokale/nationale overheid als de gemeenschap - is kenmerkend voor het programma. Cordaid vervult voor haar partners in toenemende mate naast haar rol als financier ook die van facilitator.

### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal mensen met een handicap met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	97.000	52	955.000	193
Aantal kinderen in risicosituaties met betere toegang tot zorg en deelname aan maatschappelijke activiteiten	79.000	42	2.320.000	94
Aantal chronisch armen met betere toegang tot zorg en deelname aan economische/maatschappelijke activiteiten	30.000	56	665.000	75
Aantal organisaties van MMCs (Most Marginalized Citizen's) dat opgebouwd/versterkt is	4.000		1.139.000	122
Aantal partners dat andere actoren betreft bij het verbeteren van de positie van MMCs en het bevorderen van draagvlak voor zorg voor MMCs	50		1.108.000	71
Aantal organisaties dat actief is op beleidsbeïnvloeding	70		601.000	101

In algemene zin was het bereik op de programmadoelen hoger dan voorzien. Zo is met de vorig jaar ingezette acquisitie van ouderenorganisaties nu al de 2010-streefwaarde overschreden. Voor mensen met een handicap kon meer worden gecommiteerd dankzij additionele financieringen; ook werden ledenrijke *Disability People's Organisations* ondersteund. Voor kinderen ligt het programma op schema. Qua interventiestrategie is sprake van een gestage groei richting de waarden voor 2010. Het percentage meisjes bij

kinderprogramma's is lager dan gepland, doordat sommige partners zich exclusief richten op jongens en meisjes doorverwijzen naar collega-organisaties.

#### *Community-based rehabilitation - Oeganda*

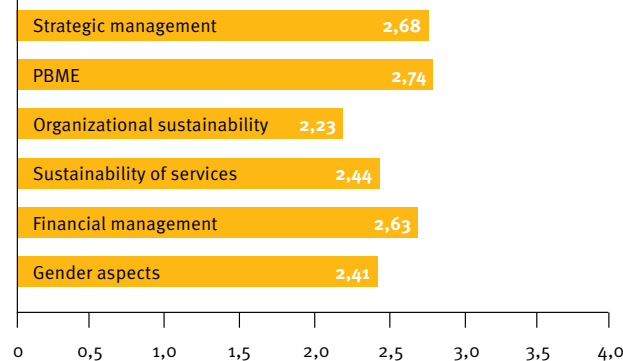
Kinderen met een handicap worden in Oeganda vaak buiten de gemeenschap gehouden en uitgesloten van onderwijs en aangepaste zorg; vooral meisjes worden hierdoor getroffen. Een aantal jaren geleden heeft de overheid in

samenspraak met het maatschappelijke middenveld de *Community Based Rehabilitation* (CBR) aangenomen als meest geschikte benadering. De organisatie *Katalemwa* werkt al jaren met CBR en ook dit project (waarvoor Cordaid € 155.000 beschikbaar stelde) is gebaseerd op het principe dat meisjes/jongens met een handicap zoveel mogelijk beoordeeld, behandeld en weerbaar moeten worden gemaakt in de eigen omgeving.

De organisatie onderscheidt drie werkterreinen: revalidatie en medische zorg; sociale zorg met training van de ouders en vorming van *parent support groups*; en productie van orthopedische hulpmiddelen. *Katalemwa* heeft oog voor de gemeenschap van het kind (ouders, familie, scholen). Diagnose en behandeling vinden zoveel mogelijk plaats door *outreach*-teams in de gemeenschappen. Kinderen die een medische ingreep moeten ondergaan, worden doorverwezen naar het *Katalemwa Home* in de hoofdstad Kampala; terwijl het kind wordt behandeld krijgen de meegereisde ouders training in het omgaan met stigmatisering en uitsluiting via *parent support groups*. In elk van haar zeven projectgebieden werkt *Katalemwa* samen met ziekenhuizen en maatschappelijke organisaties. De resultaten: 4.200 kinderen krijgen toegang tot zorg, 40 lokale organisaties en *parent support groups* zijn betrokken bij de rehabilitatie van kinderen, zeven partners zijn actief met lokale beleidsbeïnvloeding, en één nationaal lobbytraject voor de rechten van kinderen wordt uitgevoerd.

### Capaciteitsversterking

Voor de 42 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



### Innovatie

In India wordt een groeiend aantal ouderen niet meer als vanzelfsprekend door de familie verzorgd. De overheid ziet de zorg voor ouderen weliswaar als haar verantwoordelijkheid, maar ontbeert de middelen om daar voldoende in te voorzien. De zorg en bescherming van ouderen is dan ook mede een taak van het particuliere initiatief.

*HelpAge India* (HAI), de Indiase tak van *HelpAge International*, telt ongeveer 500 medewerkers, verspreid over vier regionale en 59 veldkantoren. HAI heeft een vijfjarenplan opgesteld, dat uitgaat van de behoeften zoals geformuleerd door de ouderen zelf en ouderen ook beschouwt als partners die meedoen en meebeslissen, ook bij lobbyactiviteiten. Met haar nieuwe project (ondersteund door Cordaid met € 99.177) wil HAI bestaande verenigingen voor ouderen in

### ADA-petitie ‘Samen in Actie voor Pensioenen Wereldwijd’

Binnen OS is er betrekkelijk weinig aandacht voor de thematiek van ouderen en vergrijzing. Er zijn weliswaar initiatieven voor ouderen in ontwikkelingslanden geweest, zoals de Conferentie van Madrid van 2002, maar deze hebben niet geleid tot een vaste plaats voor ouderen op de ontwikkelingsagenda. *Age Demands Action* (ADA), een groeiende mondiale beweging van ouderen uit inmiddels bijna 40 landen, vraagt dan ook terecht meer aandacht voor hun rechten en positie.

Begin november werd een door Cordaid opgestelde petitie, die werd medeondertekend door ANBO, Unie KBO en *WorldGranny*, aangeboden aan het ministerie van Buitenlandse Zaken. De petitie pleit voor *social protection* i.c. sociale pensioenen, als antwoord op de vergrijzingsproblematiek en de armoede onder ouderen.

De vertegenwoordiger van het ministerie erkende het belang van *social protection*, vooral in gebieden die getroffen zijn door aids en waar de ouderen zorgen voor hun kleinkinderen, en beaamde dat de vergrijzing meer aandacht zou mogen krijgen binnen de internationale samenwerking.

twee grote (New Delhi en Hyderabad) en twee middelgrote steden bijeenbrengen in *Senior Citizens Associations (SCA)*, die samen met dienstverleners steun bieden aan elkaar en aan ouderen die hulp zoeken per telefonische hulplijn. De hulplijn doet tevens dienst bij het herenigen van verlaten of vermiste ouderen met hun familie of bij tijdelijke opvang. De (gratis) telefoonlijn wordt ook gebruikt om melding te maken van ouderen in nood; de staf van HAI wordt daartoe versterkt met een sociaal werker en een *counsellor*. De tele-



*Dagelijks komen twintig kinderen met de trein aan op het station Vijayawada in India. Weggelopen omdat ze thuis werden mishandeld of problemen hadden op school. Street presence teams van onze lokale partnerorganisatie Navajeevan sporen ze op en bieden ze onderdak.*

fonische centra in de vier steden vormen tevens de secretariaten van de te vormen *Senior Citizens Associations*. Het langetermijndoel is één federatie van ouderenverenigingen. De SCA's hebben mede tot doel om ouderverenigingen te promoten en te lobbyen voor de rechten van ouderen bij de lokale en nationale overheid.

### Lobby

#### *Mensen met een handicap*

Voor mensen met een handicap wordt samengewerkt met de *Dutch Coalition on Disability and Development (DCDD)* en VSO Nederland. De samenwerking komt tot uiting in gezamenlijke presentaties en workshops, zoals bij gelegenheid van Wereld Aids Dag en de Hiv/aids-conferentie in Mexico.

In 2007 tekende Nederland het VN-verdrag voor de rechten van gehandicapten. Dat vereist een inclusief, dus mede op gehandicapten gericht OS-beleid. Het verdrag is echter tot op heden niet door Nederland geratificeerd. Samen met DCDD lobbyt Cordaid voor ratificatie en meer aandacht voor mensen met een handicap. Tijdens het OS-begrotingsdebat zijn op aandringen van Cordaid hierover Kamervragen gesteld. Hoewel de minister in antwoord op een vraag tijdens de laatste begrotingsbehandelingen stelde dat het niet eenvoudig is om het effect van inclusief beleid voor mensen met een handicap (beter) zichtbaar te maken, zegde hij wel toe de mogelijkheden hiervoor te willen verkennen.

#### *Kwetsbare kinderen*

Kwetsbare kinderen, waaronder wezen, straatkinderen, en kinderen die in aanraking zijn gekomen met justitie, vormen

een belangrijk lobbythema. Dit krijgt met name gestalte binnen het *Better Care Network (BCN)*. Cordaid is actief binnen de lobbywerkgroep van BCN en de werkgroep 'alternatieve vormen van zorg'. In het najaar van 2008 voerde Cordaid een delegatie van BCN aan in een rondetafelgesprek over weeskinderen met de Vaste Kamercommissie voor Buitenlandse Zaken. In overleggen met kamerleden heeft Cordaid gepleit voor het invoeren van maatregelen op het gebied van sociale protectie voor kwetsbare kinderen. Afgelopen jaar heeft de Tweede Kamer een motie aangenomen, die vastlegt dat jaarlijks € 8 miljoen wordt gereserveerd voor het verbeteren van het welzijn van kwetsbare kinderen.

### Linking & learning

#### *Programma-evaluaties*

In 2008 werden twee programma-evaluaties afgerond: het programma Midden- en Oost-Europa en het kinderprogramma. De bevindingen van de eerstgenoemde evaluatie zijn in Georgië met partners besproken en komen ook nog aan bod binnen Cordaid, met name wat betreft de leerpunten over het opbouwen/afbouwen van een programma in een land/regio. De uitkomsten van de programma-evaluatie Kinderen worden eind 2008 en begin 2009 behandeld tijdens partnerconsultaties in verschillende landen.

#### *Social protection*

Mede op initiatief van *HelpAge International* vond in maart 2006 de eerste internationale conferentie over *Social Protection* plaats in Livingstone, Zambia. Deze succesvolle conferentie bracht ministers en vertegenwoordigers uit dertien Afrikaanse landen bijeen, creëerde draagvlak voor



steun aan de meest kwetsbare groepen, en mondde uit in een door de Afrikaanse Unie ondersteunde *Call for Action on Social Protection*. Deze oproep heeft sindsdien op verschillende manieren een vervolg gekregen, waarbij in het bijzonder de ILO en Unicef betrokken waren. In 2008 droeg Cordaid bij aan een vervolgsymposium in Livingstone, die voerde tot een aangescherpte verklaring van de Afrikaanse Unie. Ter voorbereiding en ondersteuning van de conferentie was Cordaid financier van een regionale bijeenkomst in Oeganda met zowel vertegenwoordigers van het maatschappelijke middenveld als de overheid.

#### *Mensen met een handicap*

Met betrekking tot de *empowerment* van kinderen met een beperking vervult Cordaid een brugfunctie tussen de academische wereld en NGO's/belangenverenigingen. Daartoe werden in het najaar van 2008 twee seminars georganiseerd: één door Cordaid over *disability* en NGO's en één door de Vrije Universiteit Amsterdam over *disability* en het academische werkveld, waarbij Cordaid een terugkoppeling gaf van de resultaten van het eerste seminar.

#### *Kwetsbare kinderen*

Voor kwetsbare kinderen zijn twee linking & learning-trajecten met bijbehorende lobby gedefinieerd. Ten aanzien van alternatieven voor de institutionele opvang voor kinderen in risicosituaties werkt Cordaid samen met 12 partners om aandacht te vragen voor de alternatieve opvang van kinderen. Er werden twee netwerkbijeenkomsten hierover gehouden.

*Juvenile Justice* (jeugdrecht) heeft als prioriteit de ontwikkeling van kennis en beleid, en inventarisatie van *good en new practises*. Twaalf partners en Cordaid werken samen voor de bescherming van de rechten van kinderen die in aanraking zijn gekomen met justitie. In het verslagjaar vond een workshop plaats en zette Cordaid de uitgangspunten van haar beleid op papier. Partners in Peru, Bolivia, India en de Filippijnen besteedden aandacht aan jeugdrecht in hun programma's en seminars, en in bijeenkomsten met de overheid en maatschappelijke organisaties.

#### **Samenwerking**

Ten aanzien van de verschillende kwetsbare groepen werkt Cordaid samen met nationale en internationale organisaties. Voor ouderen zijn *HelpAge International*, *WorldGranny*, en ouderenbonden en zorginstellingen in Nederland van belang. Met de *Dutch Coalition on Disability and Development* wordt samengewerkt ten aanzien van gehandicapten, met het *Chronic Poverty Research Centre* ten aanzien van chronisch armen. Met betrekking tot kinderen in risicosituaties vervullen het *Better Care Network* en het Kinderrechtencollectief, een coalitie ter bevordering van rechten van kinderen, een belangrijke rol.

#### *Kennisforum Kinderen en Geweld*

In 2007 ondertekende het Kennisforum Kinderen en Geweld, toen bestaande uit een zevental organisaties, in het kader van de Schoklandakkoorden een convenant met de minister van OS. In 2008 sloot Cordaid zich aan bij het Kennisforum, evenals Icco/Kerk in actie en de Kindertelefoon. In 2009 wordt bekeken hoe de samenwerking nader wordt gedetailleerd.

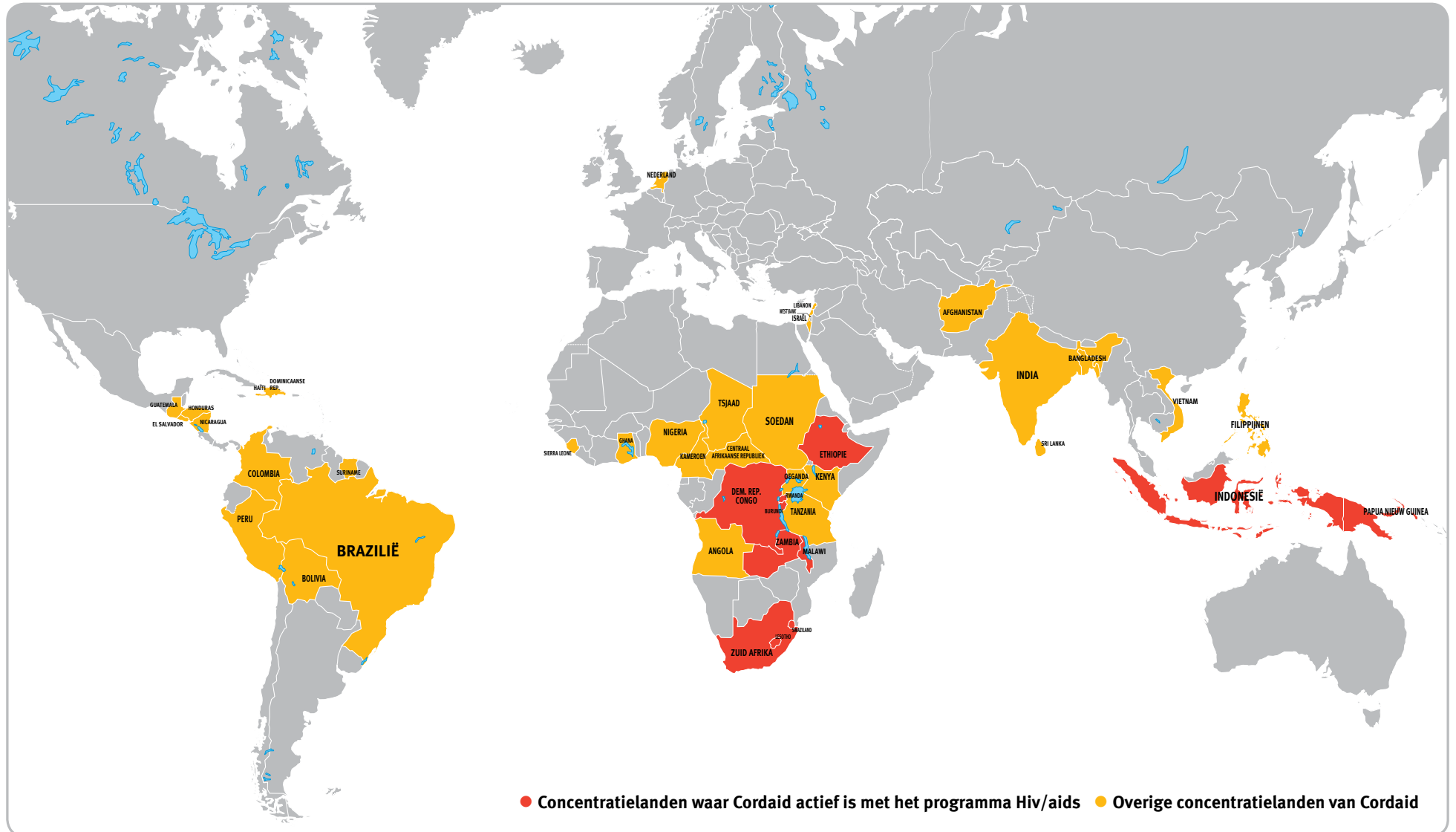
#### *Ineke Feitz Stichting*

Sinds 1999 werkt Cordaid samen met de Ineke Feitz Stichting, die financiële ondersteuning biedt ten behoeve van bijzonder kwetsbare kinderen; voor deze categorie worden doorgaans weinig middelen gereserveerd binnen de reguliere ontwikkelingssamenwerking. De samenwerking is geconcentreerd op India en de Filippijnen. In India richt het programma zich bijvoorbeeld op arme plattelandskinderen met een geestelijke en/of meervoudige handicap voor wie nauwelijks of geen speciale voorzieningen zijn (want die bevinden zich in de steden).

#### **Draagvlak**

In 2008 hebben ASN Bank en Cordaid Kinderstem een derde jeugdambassadeur benoemd om projecten voor straatkinderen en de ASN Jeugdspaarrekening onder de aandacht te brengen. Voor elke nieuwe jeugdspaarrekening schenkt ASN € 10 aan Cordaid Kinderstem, plus jaarlijks nog een percentage van de inleg op alle jeugdspaarrekeningen. Eind 2008 werd de 23duizendste rekening geopend; intussen is al ruim € 500.000 beschikbaar gekomen voor straatkinderprojecten. Dit jaar werd een verhalenwedstrijd uitgeschreven voor kinderen van het basisonderwijs. De titel van het verhaal was: 'Hoe overleef ik op straat'. Jeugdboekenschrijfster Francine Oomen schreef de eerste alinea; het was aan de kinderen om het verhaal af te maken. Meer dan 350 kinderen hebben meegedaan. De winnares werd bekendgemaakt gemaakt tijdens een feestelijke bijeenkomst in het Tropenmuseum.

## Concentratielanden Hiv/aids



## 4.8. Hiv/aids

### Inleiding

Het beeld van hiv/aids is gevarieerd. In een aantal landen is de epidemie in redelijke mate tot staan gebracht (Malawi, Burundi), in andere landen neemt het aantal besmettingen juist toe, vooral onder jongeren en vrouwen. Door tijdig te behandelen met ARV wordt het besmettingsgevaar teruggedrongen; het was voor Cordaid een extra reden om *access to treatment* in de afgelopen periode te benadrukken. Met partners is overeengekomen om meer te focussen op preventie, seksualiteit en (innovatieve) benaderingen om de machtsongelijkheid tussen mannen en vrouwen, jongens en meisjes tegen te gaan. Bij haar inzet onderscheidt Cordaid drie werkvelden.

### Programmatisch werken

#### *Home-based care*

In Afrika steunt Cordaid voornamelijk kerkelijke partners, die met tienduizenden vrijwilligers actief zijn in de zorg voor aidspatiënten en -wezen. In 2008 werden initiatieven ondersteund voor reïntegratie van ARV-patiënten in het economische leven. Daarnaast waren er partnerconsultaties over de veranderde behoeften van mensen met hiv/aids. Zij zijn chronisch ziek maar blijven wel in leven, zijn seksueel actief en willen vooral weer aan het werk.

#### *Dialogo met kerkelijke leiders*

Omdat de kerk met name in Afrika in de gezondheidssector een belangrijke rol speelt, blijft de dialoog met de kerk over haar rol ten aanzien van hiv/aids en *sexual reproductive health* uiterst belangrijk. In 2008 werd de dialoog met

religieuze leiders voortgezet, waarbij het doel was om seksualiteit (nu nog te vaak gekoppeld aan zonde) binnen de kerk bespreekbaar te maken en stigmatisering in de kerk van mensen met hiv/aids tegen te gaan.

#### *Gezondheidssysteemversterking*

De discussie over verticaal (ziektespecifieke programma's) versus horizontaal financieren (systeemversterking) krijgt ruime aandacht. In 2008 werden horizontaal werkende gezondheidspartners ondersteund bij het verwerven van verticale (hiv/aids-)financiering; kennis hierover werd met elkaar gedeeld.

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (5 landen) en Azië (2)
- En werkt samen met 75 partners
- In 2008 werd € 7,7 miljoen besteed
- Er werden 40 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 2.224.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 82 projecten in uitvoering

### Programmatisch werken in Malawi

Cordaid ondersteunt thuiszorgprogramma's in zes Afrikaanse en twee Aziatische landen met in totaal bijna 40 partners (waarvan tweederde kerkelijk). In Afrika ging het daarbij de eerste jaren vooral om het lenigen van de nood van hiv-patiënten en hun families, terwijl op gemeenschapsniveau thuiszorgstructuren werden opgebouwd waarin vrijwilligers, veelal oudere vrouwen, een centrale rol vervulden. Gaandeweg werden ook hiv-preventie, zorg voor OVC's, ouderen en andere chronisch zieken, en voeding eraan toegevoegd. Sinds 2005 maken veel thuiszorgprogramma's een proces van professionalisering door; zij leggen relaties met ziekenhuizen, gezondheidscentra en lokale autoriteiten, en verzorgen training voor hun vrijwilligers.

Cordaid ondersteunt de thuiszorg vanuit haar programma voor hiv/aids, maar in toenemende mate worden ook verbindingen gelegd met de programma's voor gezondheidszorg en kwetsbare groepen. De ontwikkeling van zorgstructuren op gemeenschapsniveau vormt de leidraad voor de inzet; daarbinnen valt de focus op versterking van de positie van zorgverleners. Dit houdt in: erkenning van de centrale rol van vrouwelijke vrijwilligers in de thuiszorg, hun professionalisering en samenwerking met gezondheidsstructuren, en hun deelname aan besluitvormingsprocessen en beheer van fondsen. Malawi vormt een voorbeeld van het brede palet van Cordaid's activiteiten. Zo worden thuiszorgprogramma's in vier bisdommen gefinancierd, richt een andere partner zich op beleidsontwikkeling rond thuiszorg binnen de (semi-)overheid, en wordt er aandacht besteed aan ▶

nationale lobbyplannen rond zorgverleners en toegang tot *Global Funds*. De lobby in Malawi had duidelijk succes: het ministerie van Gezondheidszorg financiert sinds 2008 *community nurses*.

Tegelijk heeft Cordaid oog voor de vraagkant van de zorg. Zo zijn in 2008 twee nieuwe organisaties gefinancierd, die *Orphans and Vulnerable Children* en vrouwen met hiv vertegenwoordigen. Beide zijn in contact gebracht met dediocesane thuiszorg-programma's om vraaggestuurd thuiszorgbeleid te ontwikkelen. Ook ontstaan vanuit thuiszorggroepen formele organisaties, die aanspraak maken op gedecentraliseerde overheidsfondsen. De activiteiten in Malawi en andere Afrikaanse landen werden ondersteund met een regionale bijeenkomst in november rond het thema zorgverleners; er namen 13 partners uit zeven landen en verschillende deskundigen aan deel met als belangrijkste resultaat de ontwikkeling van zowel nationale als internationale lobbyplannen voor 2009. In Malawi starten Cordaid en partners een maatschappelijk debat over de toekomst van thuiszorg.

Op mondiaal niveau, gedurende de Aidsconferentie in Mexico, heeft Cordaid met andere stakeholders aandacht gevraagd voor de situatie van vrouwelijke zorgverleners.

### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal aidswezen en mensen met hiv/aids dat toegang heeft tot (thuis)zorg	53.000	52	1.489.000	18
Aantal mensen met kennis over hiv/aids en/of toegang tot preventieve middelen	1.901.000	50	1.487.000	54
Aantal mensen met hiv/aids en hun families dat toegang heeft tot activiteiten die hun bestaanszekerheid vergroten	14.000	54	522.000	42
Aantal vrijwilligers met toegenomen capaciteit voor het leveren van zorg en preventie mbt hiv/aids	14.000	49	1.993.000	35
Aantal totstandgekomen samenwerkingsverbanden gericht op hiv/aidsbestrijding	100		676.000	145
Aantal partnerorganisaties actief met lobbyactiviteiten	28		640.000	80

Dit jaar zijn enkele grote programma's voor preventie en (radio/tv-)voorlichting gefinancierd. Omdat partners via *Global Fund* en *Pepfar* toegang hebben tot antiretrovirale medicijnen, richt Cordaid zich op thuiszorg en het vergroten van de bestaanszekerheid. De mede door Cordaid ingezette lobby op versterking van synergie tussen horizontale en verticale fondsen heeft internationaal navolging gekregen. De cumulatieve realisatie toont aan dat voor de doelen van thuiszorg en vrijwilligers nog een inhaalslag moet plaatsvinden. De verdeling naar interventiestrategie wordt beïnvloed door een paar grote financieringen op preventie/voorlichting (DAB). In Ethiopië kon door de nieuwe NGO-wetgeving geen verschuiving ten gunste van MO/BB plaatsvinden.

### Gezondheidssysteemversterking - Burundi

In Burundi vervult Cordaid voor de gezondheidssector een belangrijke rol door promotie en introductie van *performance based financing* (PBF) en de capaciteitsversterking van gezondheidsinstellingen. Cordaid beschikt over een eigen kantoor (in Bujumbura) met enige veldkantoren, geniet een goede reputatie, en is officieel partner van het *Ministère de la Santé Publique*. Cordaid wil bereiken dat de PBF-benadering naast curatieve zorg ook thuiszorg en preventieve zorg gaat omvatten, met daarbij speciale aandacht voor mensen met hiv/aids. Het project richt zich op de provincie Makamba en biedt toegang tot medische zorg voor mensen met hiv/aids (circa 2.700 personen

komen onder behandeling), preventieve activiteiten wat betreft de transmissie van het hiv-virus, psychosociale zorg voor mensen met hiv/aids, ontwikkeling van beheersinstrumenten (indicatoren voor zorgverlening, kosten/subsidie per indicator, procedures voor verificatie en betaling) en het documenteren van de resultaten en lessen.

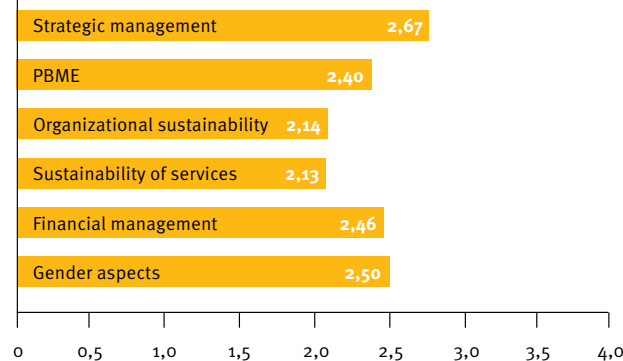
*Preventie van hiv/aids - Indonesië*

In Indonesië is sprake van een relatief sterke groei van het aantal nieuwe besmettingen, vooral in de leeftijdsgroep van 15 - 29 jaar. In de provincies Papua en Nusa Tenggara Timur toont de nog bescheiden hiv/aids-prevalentie een verontwaardigende stijging. Seksuele overdracht in combinatie met alcohol, huiselijk geweld en een grote mobiliteit vormen de voornaamste redenen.

De organisatie *Yakita* telt om en nabij dertig medewerkers en 400 vrijwilligers, heeft haar hoofdkantoor in de buurt van Jakarta, en beschikt over 14 centra. Cordaid steunt *Yakita* sinds 2006. Deze tweede financiering van Cordaid (à € 286.240) is bestemd voor voorlichting en gedragsverandering onder 7.000 jongens/meisjes betreffende verslaving, hiv/aids en gerelateerde kwesties; verbeterde diensten en informatievoorziening in gevangnissen rondom verslaving en hiv/aids; en de training van 45 *peer educators* voor het geven van voorlichting in de lokale gemeenschap en op scholen.

**Capaciteitsversterking**

*Voor de 15 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:*



*Gezondheidssysteemversterking - toegang tot financieringsbronnen*

Voor veel partners worden lokale financieringsmogelijkheden en internationale fondsen alsmaar belangrijker. Cordaid speelt daarop in door partners te trainen en begeleiden bij de indiening, uitvoering en monitoring van hun projecten. Daarvoor is allereerst vereist dat inzicht wordt verkregen in de doelstellingen, criteria en procedures die de verschillende fondsen hanteren. In 2008 is relatief veel tijd gestoken in de analyse van onder meer het *Global Fund*, zodat Cordaid haar partners beter van dienst kan zijn bij de capaciteitsopbouw.

*Gezondheidssysteemversterking - DR Congo*

Sinds 2005 beschikt Cordaid in Kinshasa over een kantoor voor de capaciteitsversterking van partners, linking & learning, en lobby. De evaluatie van het kantoor in 2008 viel

positief uit. Cordaid heeft onder zeer moeilijke omstandigheden samen met haar 18 partners veel weten te bereiken: 3.800 patiënten kregen aidsremmers, 12.000 tests werden uitgevoerd, 11 miljoen condoms gedistribueerd, en 326 voorlichtingsprogramma's via radio en tv uitgezonden. Wel stelde de evaluatie vast dat de participatie van partners verbeterd moet worden en dat de capaciteitsversterking niet beperkt moet blijven tot beheersmatige aspecten. Ook dient er nog meer aandacht uit te gaan naar het versterken van het Congolese gezondheidssysteem. Met deze bevindingen als uitgangspunt heeft Cordaid een plan van aanpak opgesteld voor één jaar. De uitvoering vindt plaats in zes provincies; het verzorgingsgebied omvat ongeveer 4,5 miljoen mensen. De taken van Cordaid's kantoor bestaan uit de versterking van de 18 uitvoerende partners ten aanzien van behandeling met aidsremmers, preventie van moeder-kind infectie, psychische zorgverlening en lobby; onderhouden van contact met o.m. de Congolese overheid en internationale fondsen, lobbyen voor een brede horizontale benadering; en het voeren van de dialoog met de kerk.

**Doelmatigheid**

Sinds 2001 financiert Cordaid in Malawi diocesane thuiszorgprogramma's. Tot 2005 liep de financiering hiervan via de *Episcopal Conference of Malawi* (ECM). Een in 2005 uitgevoerde evaluatie wees echter uit dat de doelmatigheid van de uitvoering werd belemmerd door ECM als tussenschakel. Daarom is Cordaid vanaf 2006 overgegaan op directe financiering van vier diocesane thuiszorgprogramma's (met een bereik van ruim de helft van Malawi). Tweemaal per jaar komen de bisdommen en ECM bijeen voor uitwisseling van ervaringen en *best practices*. ECM is verant-

## Draagvlak

Ook 2008 had zijn SAN!-campagne, waarvan Cordaid een van de financiers is. Aidswezen stonden in het hart van de campagne. In Afrika hebben 12 miljoen kinderen één of beide ouders verloren aan aids; 10 miljoen aidswezen krijgen amper enige steun. Ze worden weliswaar opgevangen door familie of burens, maar door geldgebrek hebben ze vaak onvoldoende eten en nauwelijks toegang tot gezondheidszorg. Ook schiet de school er meestal bij in. De boodschap van de campagne was duidelijk: '10 miljoen aidswezen in Afrika hebben uw hulp heel hard nodig. U kunt ze hun ouders niet teruggeven, maar hun toekomst wel'. Via radio en tv, buitenreclame (2.500 Abri's en muurposters), een bannercampagne en een campagnesite op [stopaidsnow.nl](http://stopaidsnow.nl) werd de aandacht van het publiek op de problematiek van de miljoenen aidswezen gevestigd.

woordelijk voor de verspreiding van kennis en ervaringen onder de overige drie diocesen. Als resultaat van deze capaciteitsversterking en linking & learning is een grotere doelmatigheid bereikt. De sterke en zwakke elementen van de thuiszorgprogramma's zijn zichtbaar geworden en de vergelijking van de programma's (o.a. qua kosten) biedt handvatten voor efficiëntieverhoging. Als gevolg van de verbeterde organisatie en capaciteit van de bisdommen komen deze nu in aanmerking voor financiering door het *National Aids Committee*.

### Lobby

#### *Global Fund in DR Congo*

In DR Congo heeft Cordaid een omvangrijk aidsprogramma in uitvoering. De financiering door het *Global Fund* verliep via de UNDP als *principal recipient* en Cordaid als *subrecipient*. Door een reeks van incidenten met de UNDP (zie ook jaarverslag 2007, pagina 133/134) heeft Cordaid samen met *Medicins Sans Frontiers*-België, GTZ-Duitsland, *Caritas Congo* en *Amo Congo* besloten tot een versterkte monitoring teneinde met de verkregen gegevens druk te kunnen uitoefenen op de UNDP. Cordaid heeft contact gezocht met het *Global Fund* in Genève en kaartte de kwestie ook aan tijdens de Aidsconferentie in Mexico. Deze acties vielen niet in goede aarde bij de Congolese autoriteiten en Cordaid werd dan ook op het matje geroepen. In een brief zette Cordaid de stand van zaken nog eens uiteen. De brief maakte veel los, maar had ook resultaat. In september vertrok een hooggekwalificeerd team (van UNDP en GFATM) naar DR Congo. De uitkomst van deze missie was een verbeterplan. De uitvoering daarvan wordt in januari 2009 door een volgende missie geëvalueerd. Maatregelen zijn

getroffen om het grootste probleem, *procurement (order, stocking)*, uit de wereld te helpen door de inzet van specialisten en een nieuw managementinformatiesysteem. De gespannen relatie met de UNDP en de Congolese autoriteiten vergt van Cordaid voorlopig nog de nodige diplomatie en stuurmanskunst.

#### *Lobbycoalitie van vrouwen in Malawi*

In Malawi is het percentage geïnfecteerde vrouwen (10,5%) aanzienlijk hoger dan dat van mannen (6,1%). De *Coalition of Women Living with HIV and AIDS (COWLHA)* werd in 2006 door vijf organisaties opgericht om te lobbyen rond hiv/aids en vrouwelijk leiderschap te bevorderen. De Coalitie is actief in heel Malawi en telde eind 2007 meer dan 10.000 leden. De eerste Cordaid-financiering van € 62.000 dient naast de verdere professionalisering van de Coalitie ook lobby-activiteiten. Deze laatste zijn primair gericht op een planmatige aanpak (en gebaseerd op *mapping* en analyse van het nationale hiv/aidsbeleid en *best practices*), mobilisatie van doelgroepen, en het voeren van een publieke dialoog.

### Linking & learning

#### *Dialoog met de kerk*

In DR Congo, Malawi en Ethiopië zijn trajecten met de katholieke kerk in uitvoering, terwijl voor Indonesië/Papoea een traject wordt voorbereid. Door pastorale training, mainstreaming binnen kerkelijke structuren en strategische planning wordt de rol van kerkelijke structuren m.b.t. hiv/aids versterkt. Tijdens de Aidsconferentie in Mexico organiseerde Cordaid hierover een workshop. Er werd een studie uitgezet naar de praktijk van partners voor wat betreft



*informed decision making.* Een consultant werd aangezocht om de belangstelling te peilen voor de vorming van een internationaal katholiek netwerk ten behoeve van de theologie/dialogo rond seksualiteit en de katholieke kerk. Samen met Icco en de *Eucumenical Avocacy Alliance* wordt gestreefd naar een bijeenkomst van hoge geestelijke leiders in Nederland in 2009. Behalve met partners wordt ook samengewerkt met o.m. het *Catholic Hiv Aids Network*, Icco, PRISMA, het Koninklijk Instituut voor de Tropen en de universitaire onderzoeksweld. VN-organisaties hebben inmiddels blijk gegeven van hun interesse in dit onderwerp.

#### *Home-based care (HBC)*

Bij partners bestaat een grote behoefte om hun kennis te vergroten ten aanzien van HBC in het algemeen, en de positie van de veelal vrouwelijke vrijwilligers en de relatie met sociale zekerheid en productiegerichte activiteiten in het bijzonder. Over HBC en *volunteer caregivers* zijn tijdens eerdergenoemde Aidsconferentie meerdere workshops door Cordaid gehouden, gevolgd door een beleidsdialoog met partners. Tijdens een partnerbijeenkomst in Malawi met partners uit zeven landen is een agenda voor linking & learning vastgesteld; de partners hebben zich verenigd in een e-mail groep. Ook werden nationale lobbyplannen opgesteld, die in 2009 in uitvoering worden genomen. In Ethiopië is een pilot van start gegaan om HBC-organisaties te koppelen aan inkomensgenererende initiatieven. Er zijn beginnende contacten met de thuiszorg in Nederland.

#### **Samenwerking**

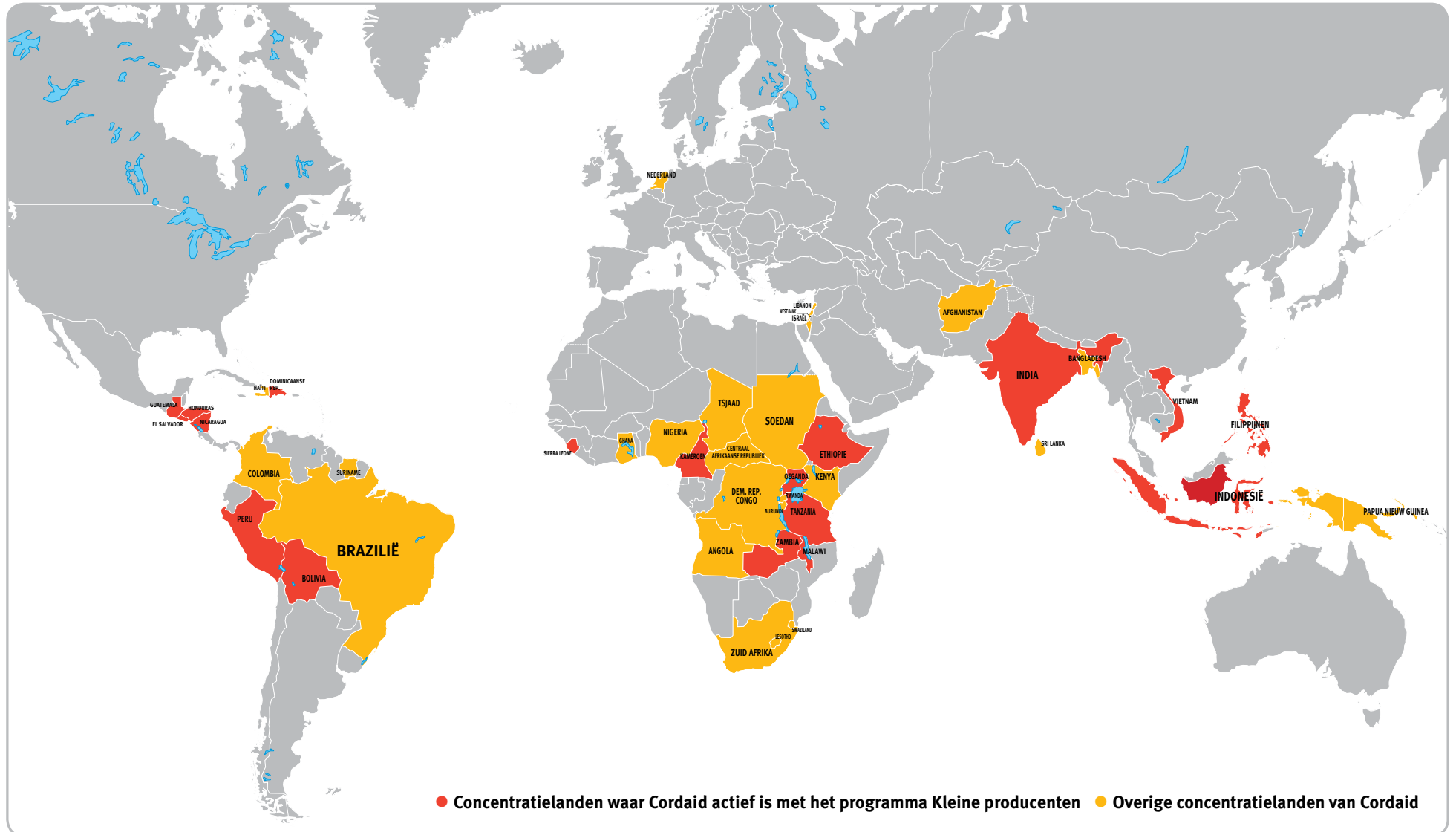
##### *Stop Aids Now! (SAN!)*

SAN!, opgericht door het Aids Fonds, Hivos, Icco, Oxfam Novib en Cordaid, ontplooit activiteiten op het terrein van draagvlak(vergroting), fondsenwerving, lobby richting de Nederlandse en Europese overheid, en ontwikkeltrajecten voor innovatie en hiv/aids-mainstreaming. Cordaid neemt deel aan de lobby, de leertrajecten en de beleidsmatige overleggen.

##### *Koninklijk Instituut voor de Tropen (KIT)*

Ziektespecifieke fondsen hebben grootschalige investeringen ter bestrijding van hiv/aids, tbc en malaria mogelijk gemaakt. Deze investeringen hebben echter ook geleid tot spanningen tussen ziektespecifieke programma's en de reguliere basiszorg. Voor Cordaid en haar partners geldt de versterking van gezondheidssystemen als uitgangspunt voor beleid en praktijk. Bij zowel Cordaid als partners bestaat behoefte aan *best practices* op dit vlak. Voor twee jaar gaat Cordaid m.b.t. dit thema een samenwerking aan met het KIT. Er is een agenda opgesteld voor kennisontwikkeling en capaciteitsopbouw; Cordaid heeft daarbij DR Congo ingebracht vanwege zijn status van fragiele samenleving. De agenda omvat een studie naar *best practises* voor het gebruik van verticale fondsen ten behoeve van systeemversterking; een actieplan rond 'Aids en de kerk in DR Congo'; begeleiding van de Afrikaanse bisschoppenconferentie ten aanzien van hiv/aids; en assistentie van Cordaid's kantoor in Kinshasa en de medische afdeling van de nationale Caritas in verband met de 8e ronde voor projectsubsidies van het *Global Fund*.

## Concentratielanden Kleine producenten





## 4.9. Kleine producenten

### Inleiding

Het programma staat voor verbetering van de maatschappelijke positie, inkomen, macht en zeggenschap van kleine producenten. Wereldwijd leven zo'n 1,2 miljard vrouwen en mannen in extreme armoede, waarvan ruim driekwart op het platteland. Voor hun onderhoud en voedselzekerheid zijn zij in hoge mate afhankelijk van kleinschalige landbouw, vooral vrouwen vervullen daarbij een belangrijke rol.

Kleine producenten voelen steeds meer de effecten van de liberalisering, schaalvergroting, internationale concurrentie en sterk fluctuerende voedsel- en olieprijsen. Klimaatveranderingen en de groeiende behoefte aan land, water en andere natuurlijke hulpbronnen vergroten de druk. Desondanks weten veel kleine producenten het hoofd boven water te houden door aansluiting te zoeken bij de vraag van consumenten. De lokale markt is daarbij cruciaal, maar soms zijn ook markten in buurlanden of de lucratieve markten van rijke landen bereikbaar.

### Programmatisch werken

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

#### *Kleine producenten van agrarische producten voor de lokale markt*

De productie, verwerking en handel van lokale agrarische producten vormt de basis van voedselzekerheid en inkomen. Kern van de strategie is de omschakeling naar een meer marktgerichte productie (*farming as a business*) om zo de armoedecirkel te doorbreken. Beïnvloeding van het overheidsbeleid voor landbouw en de private sector draagt bij aan een betere positie van kleine producenten.

#### *Kleine producenten van agrarische producten voor de internationale markt*

In een aantal gevallen bieden regionale en internationale markten een kans voor kleine producenten van onder andere koffie, cacao, noten, honing, fruit en kruiden. Vooral de fair trade en/of biologische markten kunnen voordelen opleveren en bijdragen aan verduurzaming van de productketen. Lobby tegen niet-duurzame productie van soja en voor handelsregels die gebaseerd zijn op de principes van fair trade en duurzaamheid maakt hiervan onlosmakelijk deel uit.

#### *Kleine producenten van energiegewassen.*

Met energiegewassen kunnen kleine producenten hun inkomen diversifiëren en verhogen. Lokale productie/verwerking van energiegewassen levert ook een bijdrage aan de beschikbaarheid van betaalbare energie voor de eigen gemeenschap. De lobby richt zich tégen grootschalige en exportgerichte plantages die een bedreiging vormen voor kleine producenten en hun leefomgeving, en vóór duurzame productie t.b.v. inkomen, werkgelegenheid en lokale energiezekerheid.

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (7 landen), Azië (4) en Latijns-Amerika (4)
- En werkt samen met 170 partners
- In 2008 werd € 15,9 miljoen besteed
- Er werden 91 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 375.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 337 projecten in uitvoering

#### *Kleine producenten van bos-bijproducten*

Inheemse bevolkingsgroepen zijn voor hun overleving mede aangewezen op bosproducten zoals noten, honing en rotan. Verbetering van hun positie/inkomen en behoud van de biodiversiteit worden bevorderd door ontwikkeling van de economische waarde van bos-bijproducten. Er vindt lobby plaats vanwege de bedreiging van de leefomgeving van deze bevolkingsgroepen.

### Programmatisch werken in Oeganda

Cordaid streeft binnen haar programmatische aanpak naar een mix van NGO's, producentenassociaties, adviesdiensten (voor marktonderzoek, ketenontwikkeling en bedrijfsadvisering), lobbyorganisaties en nationale product- of brancheorganisaties. Daarbij vervult ze een rol in het verbinden van verschillende partijen. Door de combinatie van financiering, capaciteitsopbouw, marketing, lobby, onderzoek en linking & learning wordt de dynamiek vergroot.

Het potentieel van kleine boeren moet worden erkend; het overheidsbeleid dient aandacht te hebben voor lokale voedselproducten en markten, en banken en MFI's dienen producten te ontwikkelen die passen bij de behoeften van kleine producenten en lokale handelaren. Internationale donoren, die nog te weinig aandacht hebben voor de levenswijze van kleine producenten, moeten meer gaan investeren in lokale markten en voedselketens.

In Oeganda is deze benadering in ontwikkeling. Cordaid's partnernetwerk telt acht NGO's. Hun werk bestaat uit de vorming van boerenassociaties, capaciteitsopbouw en productieverbetering. Daarnaast bemiddelen zij bij MFI's, lokale banken en bedrijven, zodat boeren toegang krijgen tot krediet en lokale afzetkanalen.

*FIT Uganda*, een bedrijfsadviesbureau, vervult een sleutelrol. Zij zorgt voor de capaciteitsopbouw van Cordaid's

partners en de ontwikkeling van lokale ketens. Onlangs heeft zij een marktinformatiesysteem opgezet, waarmee partners en boerenorganisaties gefundeerde beslissingen kunnen nemen over investeringen en hun onderhandelingspositie versterken. Het is de bedoeling dat dit systeem commercieel gaat draaien. Een aantal partners investeert in lokale spaar- en kredietsystemen voor kleine producenten.

Partner *VECO-Uganda* heeft zes boerenorganisaties in staat gesteld bedrijfsunits op te zetten voor de handel in pinda's en met Cordaid's steun de ontwikkeling van een multistakeholder platform voor pinda's gestimuleerd. Het platform verenigt producenten, transporteurs, handelaren, verwerkende bedrijven en overheidsdiensten; afspraken worden gemaakt over kwaliteit, leveringsvoorwaarden en de handel (ook met Soedan en Kenia); ondeugdelijke praktijken van boeren/handelaren worden aan de kaak gesteld. Uitwisseling binnen de regio wordt bevorderd; zo faciliteerde Cordaid een uitwisseling met *Farm Concern International* in Kenia.

In 2008 organiseerde Cordaid samen met VECO een conferentie over samenwerking tussen kleine producenten en handelaren; ook bedrijven en bancaire instellingen uit Oeganda, Oost-Congo, Tanzania en Kenia waren hierbij betrokken, evenals een FAO-expert. Als vervolgstap heeft *FIT Uganda* een workshop gehouden over samenwerking met lokale handelaren, waar ook de publicatie *Trading Up* (een publicatie van het KIT/IIRR (*International Institute for*

*Rural Reconstruction*, Kenia) die mede met Cordaid-steun tot stand kwam) is besproken.

Drie lobbyorganisaties kaarten met steun van Cordaid de problematiek van kleine lokale producenten aan op nationaal niveau.

Cordaid werkt in Oeganda samen met drie bedrijven, die het zgn *outgrowers*-model hanteren; daarbij krijgen kleine boeren steun bij de introductie van nieuwe gewassen en de organisatie van hun productie, terwijl hun afzet verzekerd is. Cordaid verstrekt hiervoor leningen aan de bedrijven, die hiermee weer krediet verlenen aan kleine boeren. Via evaluaties en een bureaustudie werden de resultaten van dit soort programma's in verschillende landen in kaart gebracht.

Linking & learning krijgen gestalte via de dialoog met multistakeholdersassociaties en in Nederland via uitwisseling met *Agri-Profocus* en *MicroNed*.

**Resultaten doelgroep**

<b>Doelstelling</b>	<b>Bereik</b>	<b>% vrouwen</b>	<b>Bijdrage (€)</b>	<b>% 2010</b>
Aantal kleine producenten zoals boeren en micro-ondernemers met toegang tot inputs en kennis	272.000	41	5.226.000	66
Aantal kleine producenten dat erin is geslaagd de productie kwalitatief/kwantitatief te verbeteren en de opbrengst via de markt te vergroten	87.000	49	4.106.000	68
Aantal kleine producenten dat effectief heeft ingezet op duurzame productie van <i>non-timber forest products</i>	7.000	50	199.000	88
Aantal organisaties van producenten met grotere kennis van producten, markten en ketens	13.000		3.444.000	300
Aantal producentenorganisaties die in staat zijn relaties binnen de keten of met banken/overheidsinstellingen aan te gaan	400		1.227.000	128
Aantal organisaties van kleine producenten die erin zijn geslaagd economisch of handelsbeleid te beïnvloeden	70		845.000	101
Aantal partnerorganisaties dat deelneemt aan lobby voor versterking van de positie van kleine producenten	30		482.000	76

Het bereik was in een aantal gevallen groter dan voorzien, in Latijns-Amerika bleef het daarentegen achter, vooral bij activiteiten van duurzaam toerisme. Voor bos-bijproducten (*Non Timber Forest Products*) zullen de committeringen nog groeien. Het percentage vrouwen dat wordt bereikt blijft iets achter bij de doelstelling, maar is acceptabel. De verdeling van middelen over de interventiestrategieën volgt grotendeels de planning. Dat is een verbetering ten opzichte van 2007, toen BB achterbleef. Na twee jaar ligt het programma meer dan op schema voor 2010.

*Agrarische producten voor de lokale markt – Oost-Afrika*

Al geruime tijd is duidelijk dat medicijnen op basis van artemisinin effectief zijn tegen malaria. Artemisinin wordt gewonnen uit de plant *Artemisia Annuua*, waarvan de productie tot voor kort voornamelijk in China en Vietnam plaatsvond. Sinds 1996 is vooral in Tanzania geëxperimenteerd met dit gewas. Momenteel is sprake van een groot-schalig project in Kenia, Tanzania en Oeganda. Positief is dat voornamelijk kleinschalige boerenbedrijfjes de grond-

stof verbouwen. *Botanical Extracts EPZ Ltd* (BE EPZ) heeft de productie van betaalbare artemisinin en het organiseren van een betrouwbare toevoer naar haar verwerkingsfabriek in Kenia als belangrijkste doel. Het bedrijf streeft naar een volume van 45 ton artemisinin in 2010, ofwel 15% van de wereldbehoefte. BE EPZ heeft contractuele afspraken met *Novartis*, een Zwitsers farmaceutisch concern dat op haar beurt samenwerkt met de *World Health Organisation* (WHO). Via het *Global Fund* garandeert de WHO een redelijke consumentenprijs; in voorkomende gevallen wordt het gratis beschikbaar gesteld. Cordaid verstrekte voor dit initiatief eerder leningen en garanties en deed daarmee goede ervaringen op. Voor de volgende fase wordt een langetermijnlening van € 1.214.400 beschikbaar gesteld, waarmee 4.700 ton *Artemisia Annuua* kan worden opgekocht. Ook worden er landbouwinputs mee gefinancierd en ontvangen 6000 boeren technische assistentie/training voor een verbeterde productie (een hogere concentratie artemisinin). BE EPZ begeleidt de boeren bij het oprichten van producentengroepen en brengt ze in contact met microkredietinstellingen.

*Energiegewassen - India*

Met een bescheiden bijdrage voor twee jaar van € 18.460 maakt Cordaid een pilot mogelijk van de kleinschalige productie van energiehoudende zaden. In het gebied rondom Koidaikanal in het zuiden van India komen niet-eetbare zaden als neem, jatropha en pongamia veelvuldig voor. De zaden worden in beperkte mate gebruikt voor zeep, cosmetica, verf en kaarsen, maar worden verder nauwelijks verhandeld vanwege de grote afstand tot persinstallaties. De organisatie *Palni Hill Conservation Council* heeft sinds

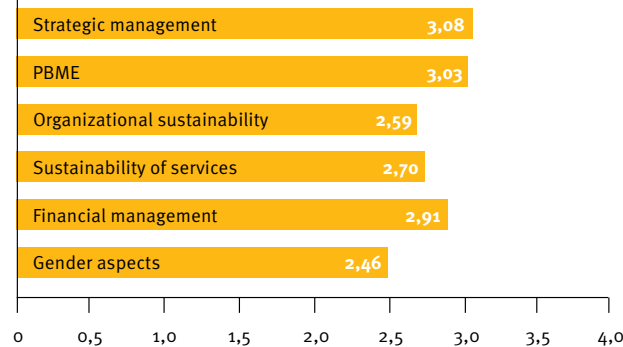
## Cordaid deelt in de uitverkiezing van reisorganisatie TUI Nederland

Bij gelegenheid van de vakantiebeurs (januari 2009) werd aan TUI Nederland de Groene Veer uitgereikt voor het meest duurzame initiatief binnen de reisbranche. Daarmee werd TUI Nederland beloond voor de voorhoederol die zij binnen de reisbranche vervult ten aanzien van duurzaam toerisme. De Groene Veer werd dit jaar voor het eerst uitgereikt op initiatief van Travel Foundation Nederland en het vakblad Reisrevue. De veren worden in de reiswereld gezien als de belangrijkste vakprijzen. TUI heeft samen met Cordaid en adviesbureau Contour Projects en in samenwerking met lokale boeren in de Dominicaanse Republiek een 'Chocolate tour' ontwikkeld, die boeren in de gelegenheid stelt om aan het toerisme te verdienen.

2003 ervaring met niet-eetbare zaden en onderhoudt daarvoor ook een goede relatie met de Tamil Nadu Landbouw-universiteit. Het proefproject gaat persen installeren, zodat 150 vrouwen een aanvullende inkomstenbron krijgen. De olie kan ook worden gebruikt voor het koken, waarmee het gebruik van brandhout en petroleumgas omlaag kan. Jatropha-olie kan bovendien dienst doen als vervanger van diesel. De prognose is dat de 50 kilometer aan struiken die geplant worden, vanaf het tweede jaar één kilo zaad per meter opleveren met een opbrengst van minimaal 10.000 liter olie of € 5.000, terwijl het residu als meststof kan worden aangewend.

### Capaciteitsversterking

Voor de 59 partners die in 2008 een bijdrage ontvingen en van wie scans werden gemaakt gelden de volgende gemiddelde scores:



### Invloed van partners op het beleid van Cordaid

Tijdens een consultatie met twaalf partners (Den Haag, oktober) is het beleid van Cordaid ten aanzien van biobrandstoffen besproken. Hieruit kwam duidelijk naar voren dat

Cordaid zich moet focussen op een brede ondersteuning: van financiering van kleinschalige productie voor de eigen energievoorziening tot aan lobby voor de positie van kleine producenten vis-à-vis de exportgerichte grootschalige productie, met daartussenin de commerciële productie voor de lokale markt. Cordaid kan daarbij partner zijn als het gaat om het financieren en faciliteren van uitwisseling, opbouw van netwerken en lobby op Nederlands en Europees niveau. Op basis van de input van partners zijn criteria opgesteld voor de beoordeling van aanvragen en de keuze van nieuwe partners. De aandachtspunten die de consultatie opleverde, worden verwerkt in het beleid voor kleine producenten en energiegewassen, dat mede wordt vormgegeven door een vertegenwoordiging van de partners.

### Innovatie

Eerlijke handel biedt kleine producenten in het Zuiden de mogelijkheid hun producten wereldwijd af te zetten tegen een rechtvaardige prijs en met aandacht voor goede arbeidsomstandigheden en bescherming van het milieu. Ongeveer één miljoen producenten richten zich op handnijverheid en verwerking van voedsel; zij zijn georganiseerd in producenten- en marketingorganisaties die lid zijn van IFAT, de internationale associatie voor eerlijke handel. Het is lastig gebleken om handnijverheidsproducten te certificeren vanwege de grote verscheidenheid aan artikelen en de vele nieuwe ontwerpen. Zonder een fair trade-keurmerk zijn supermarkten en warenhuizen echter niet bereid een billijke prijs te betalen. Met het oog hierop heeft Cordaid's partner *Asian Fair Trade Forum*, de Aziatische afdeling van IFAT, het idee ontwikkeld om niet de producten maar de organisaties zelf te certificeren. Cordaid heeft dit initiatief

gefinancierd. De eerste trainingen en tests hebben al plaatsgevonden; in 2009 wordt het keurmerk gelanceerd.

### Lobby

#### *Agrarische producten voor de internationale markt*

In samenwerking met vijftien partners uit zeven Afrikaanse landen wordt lobby gevoerd ten aanzien van marktliberalisering en EPA's (Economische akkoorden tussen Afrikaanse landen/regio's en de EU), landbouwbeleid, de positie van kleine producenten, en biobrandstoffen. Het traject omvat tevens capaciteitsversterking van partners op het terrein van lobby/advocacy. De lobby is geconcentreerd op internationale evenementen, zoals UNCTAD XII in Ghana, en nationale/regionale ministersvergaderingen. Gezamenlijk vindt onderzoek plaats en wordt lobbymateriaal vervaardigd, zoals beleidsdocumenten, statements en persverklaringen.

#### *Bos-bijproducten*

De strijd om natuurlijke hulpbronnen wordt heftiger nu behalve Amerikaanse en Europese bedrijven ook bedrijven uit Maleisië, China en India azen op mineralen, brandstoffen en hout. De laatste oerwoudgebieden staan dan ook onder toenemende druk - met alle gevolgen vandien voor een groot deel van de inheemse bevolking van Azië. Cordaid staat aan de zijde van inheemse bevolkingsgroepen. Zo worden in Kalimantan en de Filipijnen organisaties ondersteund die de bevolking helpen in haar lobby voor formalisering van traditionele landrechten. Daarnaast ondersteunt Cordaid de ontwikkeling van zogenaamde *Non Timber Forest Products*, zoals honing, medicinale planten, harsen, rotan en plantenzvezels, die aangepast aan de moderne vraag een duurzaam inkomen kunnen op leveren.

### Brazilië en biobrandstoffen

Van 5 - 10 oktober brachten 12 partners uit 10 landen een bezoek aan Nederland. Zij zijn actief op het gebied van biobrandstoffen. Hun activiteiten reiken van de strijd tegen grote palmolieplantages tot de kleinschalige teelt van jatropha als brandstof of als grondstof voor zeep.

Eén van hen was Placido Da Silva Junior, medewerker van de door Cordaid ondersteunde *Comissão Pastoral da Terra Regional Nordeste*, een kerkelijke organisatie die zich inzet voor boerenorganisaties en landrechten. Da Silva spreekt liever niet van biobrandstoffen, maar van agrobrandstoffen. 'Bio betekent leven, maar ethanol gemaakt van suikerriet zorgt juist voor de dood. Ethanol is een ernstige bedreiging voor lokale gemeenschappen en doodt de bossen, rivieren en biodiversiteit.'

Da Silva heeft dagelijks te maken met de gevolgen van de suikerrietteelt. 'Sinds de koloniale tijd is er in het noordoosten van Brazilië nog maar weinig veranderd. De suikerrietteelt is nog steeds in handen van een handjevol grootgrondbezitters én er werken nog steeds slaven op de plantages. Sinds een jaar houden wij voor heel Brazilië bij waar we slavenarbeid aantreffen, het merendeel van de meldingen komt uit de suikerrietteelt. Het probleem is zo groot dat zelfs de regering het

niet kan ontkennen. De arbeiders worden gelokt met valse beloftes over een goed salaris en huis, en in een onmogelijke schuldpositie gedwongen; het zijn in feite slaven door schuld.'

Door de grote vraag naar biobrandstoffen, is ethanol *big business* geworden. Da Silva ziet de directe toekomst dan ook somber in. 'Momenteel wordt 7 miljoen ha. suikerriet verbouwd. De regering heeft er echter in toegestemd om dit tot 2015 te laten groeien naar 20 miljoen ha. Landen als Nederland die ethanol uit Brazilië kopen, denken ten onrechte dat de opbrengst ten goede komt van de lokale bevolking. Alleen al de 26 ethanolproducenten in de buurt van Recife hebben een belastingschuld van bijna € 128 miljoen, wat mogelijk is door omkoping van politici. Ik heb er dan ook bij vertegenwoordigers van Nederlandse ministeries op aangedrongen om niet alleen met de Braziliaanse regering over ethanol te praten, maar ook met vakbonden, milieu-organisaties en maatschappelijke organisaties.'

Dat Nederland heeft besloten om voorlopig een rem te zetten op de bijmenging van biobrandstof bij gewone brandstof en diesel, vindt Da Silva een goede zaak. 'Maar het zou nog het beste zijn als consumenten wereldwijd hun energieverbruik drastisch gaan verminderen.'

### Linking & learning

#### *Agrarische producten voor de lokale markt*

Het besef groeit dat er meer geïnvesteerd moet worden in samenwerking mét en ondersteuning ván lokale handelaren, zodat kleine producenten gemakkelijker toegang krijgen tot de markt en handelsrelaties worden bevorderd. In 2008 heeft Cordaid daarom samen met Oxfam Novib en Icco bijgedragen aan de publicatie *Trading Up*, die de samenwerking inventariseerde tussen kleine producenten en handelaren in Afrika. In het kader van de follow-up organiseerde Cordaid samen met VECO Uganda een regionale workshop in Oost-Afrika rond het thema. Als vervolg daarop brachten zes Oegandese (boeren)organisaties een bezoek aan Kenia om te leren van de ervaringen daar met de organisatie van handelaren en samenwerking met bedrijven.

#### *Agrarische producten voor de lokale/internationale markt*

De *business development service Mercadeando* uit Peru heeft een analyse gemaakt van 16 Cordaid-partners uit Peru en Bolivia. Op basis hiervan heeft het bedrijf een analysemodel ontwikkeld, dat door NGO's gebruikt kan worden bij de analyse en het maken van keuzes van producten c.q. ketens. Het model is verwerkt in een publicatie, die mede wordt gebruikt om het analysemodel te propageren in meer landen in Latijns-Amerika.

#### *Een minder gelukkige start*

In Zambia werd een boerencoöperatie gesteund bij de vermarkting van ananas in de Copperbelt en de hoofdstad Lusaka. Cordaid stelde fondsen beschikbaar voor transport, technische assistentie en versterking van het management. SNV en PUM werden gevraagd voor de begeleiding. Na één

jaar bleek dat er problemen waren. In plaats van drie vrachtwagens, waren er twee aangeschaft, waarvan er een vervolgens betrokken raakte bij een verkeersongeluk en buiten bedrijf raakte. Er werd daardoor uiteraard minder ananas verhandeld dan gepland. De jaarlijkse audit signaleerde onduidelijke posten, wat SNV/Cordaid deed besluiten tot een tweede, meer grondige audit. Deze toonde aan dat er uitgaven waren geboekt lastens Cordaid's bijdrage, die buiten de financieringsovereenkomst vielen. Daarop onthief het coöperatiebestuur het complete managementteam van zijn functies en werd de Cordaid-rekening geblokkeerd. In een gezamenlijke analyse werden de tekortkomingen besproken: een onervaren coöperatiebestuur dat de gang van zaken niet tijdig doorgrondde en lang wachtte met ingrijpen; Cordaid die haar bijdrage in één keer overmaakte en zo een instrument uit handen gaf voor een meer strikte monitoring; en ten slotte te weinig controle/begeleiding vanuit Cordaid en SNV. Het was beter geweest om een zwakke organisatie als deze voor de eerste periode intensiever te begeleiden/volgen en om de bijdrage in tranches over te maken om zo steeds een moment van *go/no go* te hebben. Met het bestuur is afgesproken dat het nieuwe management zich eerst dient te bewijzen voordat de blokkade van de Cordaid-account wordt opgeheven. Een evaluatie wordt uitgevoerd om zo goed mogelijk te kunnen leren van deze case.

#### *Contract farming en outgrower-projecten*

Vanaf 2003 ging Cordaid een aantal experimenten aan met *contract farming/ outgrower*-programma's in Afrika. Vanwege het relatief nieuwe karakter van dit soort interventies was leren voor Cordaid hierbij belangrijk. Dit werd des

te duidelijker nadat in de loop van 2006-2007 bleek dat een aantal projecten te maken had met achterstallige terugbetaling van de lening. De gecombineerde inzet van leningen/garanties en donaties en de invalshoek van verschillende actoren in de agri-keten is kenmerkend voor Cordaid's steun aan kleine producenten, maar brengt ook risico's met zich mee.

Begin 2008 werd een traject ingezet dat bestond uit een interne analyse van de knelpunten, de externe evaluatie van twee *contract-farming* initiatieven, en een bureau-studie.

De eigen analyse bracht aan het licht dat voor elke fase verbeterpunten kunnen worden gedefinieerd. Zo wordt bij de intake niet altijd onderscheid gemaakt naar de ontwikkelingsfase van het bedrijf, worden de wederzijdse verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden onvoldoende afgebakend (vooral bij bedrijven die deel uitmaken van een holding/conglomeraat) en worden geldovermakingen gebaseerd op rapportages en niet op bedrijfsresultaten.

De externe evaluatie leverde eveneens genoeg lessen op. Initiatieven waarbij de ondernemer de regie voert, hebben duidelijk meer kans van slagen dan initiatieven die door bedrijf en bedrijfsadviseurs gezamenlijk zijn opgezet. Adviseurs opereren soms binnen, soms buiten de keten (als adviseurs en trainers). In geval de adviseur ketenpartij is, moet dit zich ook uiten in een financiële committering. Contractering van een adviseur door het lokale bedrijf heeft de voorkeur boven contractering door Cordaid. De kwaliteit van financiële projecties is soms onvoldoende; alternatieve scenario's (bij bijvoorbeeld tegenvallende prijzen) worden

niet altijd geschetst. Prognoses van productievolumes die zijn afgeleid van cijfers van landbouwonderzoeksinstellingen zijn vaak 30 tot 40% te hoog, omdat ze onder laboratoriumomstandigheden tot stand zijn gekomen.

De bevindingen hebben geleid tot een gedetailleerde *checklist* voor de beoordeling en behandeling van outgrowerprojecten.

### **Samenwerking**

Vijf Nederlandse organisaties (Wereld Natuur Fonds, IUCN Nederland, KLM, Cordaid en de Universiteit van Wageningen) hebben een agenda opgesteld om initiatieven op het gebied van duurzaam toerisme te onderzoeken en daaruit lessen te destilleren. Het onderzoek wordt verricht door de Universiteit van Wageningen, die hiervoor een aparte leerstoel ('Duurzame Toerisme Ontwikkeling') heeft ingericht.

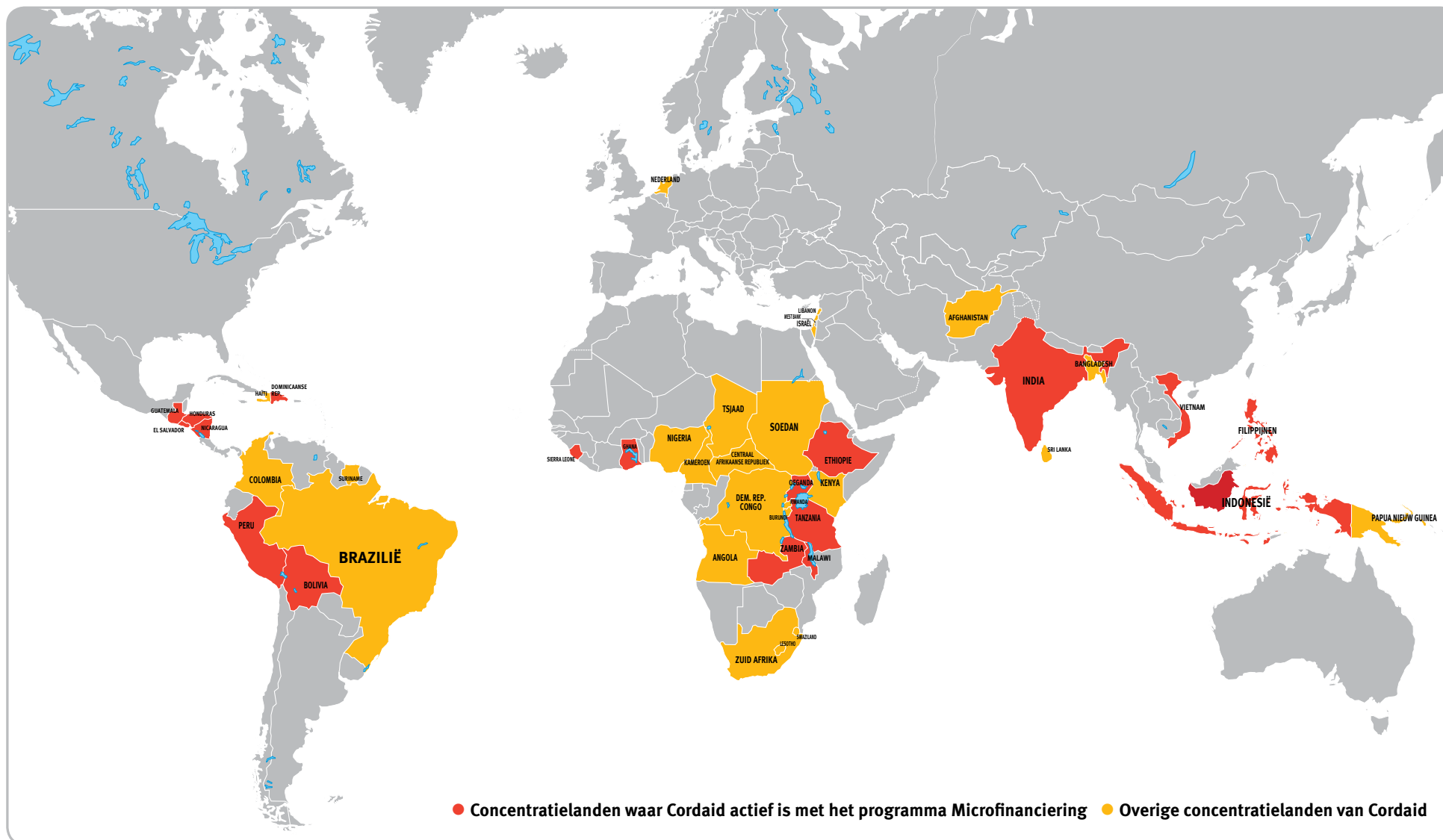
### **Draagvlak**

Drie casestudies werden ontwikkeld voor studenten van universiteiten en hogescholen. Zo hebben studenten van de Hogeschool Rotterdam hun licht laten schijnen over het vermarkten van duurzaam geproduceerde honing uit de binnenlanden van Kalimantan, hebben studenten van de Universiteit Twente zich verdiept in een kunstnijverheidsproject uit de Dominicaanse Republiek en gingen anderen aan de slag met een project voor de productie van artemisinin in Kenia. Medewerkers van Cordaid hebben een deel van de lessen verzorgd.

In 2008 werden 11 projecten geadopteerd door in totaal 13 (familie)stichtingen en bedrijven voor een totaalbijdrage van ruim € 635.000.



## Concentratielanden Microfinanciering





## 4.10. Microfinanciering

### Inleiding

In de loop der jaren heeft Cordaid Financial Services (CSF) een fonds opgebouwd van € 60 miljoen bij ruim 150 partners; ongeveer twee miljoen mensen trekken daarvan profijt. Het programma beoogt een positieverbetering van arme, kwetsbare en/of uitgesloten groepen door hun toegang tot financiële en ondersteunende diensten te vergroten. Als financiële dienst kunnen microkredieten worden aangemerkt, maar ook spaarproducten, agri-microfinanciering, verzekeringen en pensioenen. De ondersteunende diensten omvatten capaciteitsversterking, organisatievorming en *business development services*. Cordaid werkt vooral samen met microfinancieringsinstellingen (MFI's), waarbij hun financiële duurzaamheid voorwaarde is voor realisatie van hun sociale missie.

### Programmatisch werken

Waar nog geen MFI's gevestigd zijn, ondersteunt Cordaid jonge en opkomende MFI's via een mix van instrumenten van capaciteitsopbouw en (start)financiering. Vrouwen zijn de belangrijkste doelgroep; doorgaans vormen zij ca 80% van de cliëntèle van MFI's. Dat is echter nog geen garantie dat daarmee hun maatschappelijke en economische positie wordt verbeterd of machtsverhoudingen in hun voordeel veranderen. Cordaid steunt daarom initiatieven voor meer bewegingsruimte en respect voor vrouwen en voor een grotere financiële onafhankelijkheid en zeggenschap binnen sociale en familiale verbanden. Cordaid onderscheidt zich van andere investeerders doordat zij zowel donaties als (achtergestelde) leningen en aandelenkapitaal kan inzetten, wat aansluit bij de behoefte van veel opkomende MFI's.

Het programma onderscheidt vier op de lokale context afgestemde veranderingsstrategieën:

*Post-crisis:* de fysieke en/of sociale en/of bestuurlijke infrastructuur is ten gevolge van een conflict of ramp beschadigd of vernietigd. Bestaande en opkomende MFI's dienen te voorzien in de vraag naar financiële diensten in de fase van wederopbouw.

*Sectoropbouw:* hoewel er sprake is van een werkend bestuur in een min of meer stabiele omgeving, is de microfinancieringssector op macro- en meso-niveau nog zwak. Er is behoefte aan goede regelgeving en toezicht, organisatie van de microfinancieringssector op sectorniveau (bijvoorbeeld nationale netwerken), en ondersteunende trainingen en technische assistentie.

*Volwassen markten:* binnen een min of meer stabiele omgeving met een adequaat bestuur en een goed gereguleerde en georganiseerde microfinancieringssector bestaat behoefte aan innovatie. Binnen het land zijn capaciteiten aanwezig om startende MFI's te ondersteunen en een bijdrage te leveren aan Zuid-Zuid uitwisseling en leren.

### Productontwikkeling

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

### Kerngegevens

- Het programma is actief in Afrika (7 landen), Azië (4) en Latijns-Amerika (4)
- En werkt samen met 85 partners
- In 2008 werd € 11,9 miljoen besteed
- Er werden 47 bijdragen toegekend voor partners/projecten
- Waarmee 839.000 mensen werden bereikt
- Eind 2008 waren 185 projecten in uitvoering

### Programmatisch werken in Vietnam

De aandacht voor microfinanciering is relatief jong in Vietnam. Er zijn weliswaar veel lokale initiatieven die gekoppeld zijn aan massaorganisaties als de *Womens Union* (ongeveer 11 miljoen leden) en de *Labour Union* (ongeveer 6 miljoen leden), maar het overgrote deel hiervan is weinig professioneel en duurzaam. Daarnaast opereert de *Vietnam Bank for Social Policies* die op gesubsidieerde en sterk aanbodgestuurde wijze leningen beschikbaar stelt, maar haar doelgroep van armen vaak niet bereikt. In deze context hebben enkele MFI's mede dankzij steun van buitenlandse NGO's hun bestaansrecht weten af te dwingen. In 2006 besloot de Vietnamese overheid tot opbouw en regulering van de microkredietsector, wat voor Cordaid aanleiding was om hieraan een bijdrage te leveren. Momenteel is Cordaid met *Ford Foundation* de enige serieuze donator

die de microfinancieringssector ondersteunt. Cordaid is nu drie jaar aanwezig in Vietnam; zij heeft zich aangesloten bij de *Micro Finance Working Group* (MFWG) en contacten gelegd met de belangrijkste stakeholders daarbinnen (waaronder de *State Bank of Vietnam*). Er zijn programma's gesteund voor capaciteitsopbouw van MFI's, en voor startkapitaal en leningen (voor een beperkt aantal MFI's). Internationale kennisuitwisseling werd gefaciliteerd en gefinancierd. Vanaf 2009 wordt input geleverd voor het nieuwe businessplan van de MFWG; een deel van haar activiteiten wordt gefinancierd. Binnen de programma's van ervaren partners zoals TYM en M7 wordt gewerkt aan nieuwe spaar- en verzekeringsproducten, waarbij dankbaar gebruik wordt gemaakt van de expertise van partners uit de Filipijnen. Vanwege het beleid van gesubsidieerde interest zijn investering en in de microfinancieringssector voor commerciële partijen nog niet interessant. De veranderingen die momenteel plaatsvinden, bieden echter wel aantrekkelijke perspectieven voor de middellange termijn. Het is dan ook belangrijk om via sectoropbouw daarvoor een goede basis te leggen. Een indicator voor succes is dat binnen drie tot vijf jaar meerdere spelers de markt in Vietnam hebben betreden; enkele partijen zoals de *Rabo Foundation* en *Triple Jump* hebben de eerste schreden gezet, maar zijn nog wat afwachtend. Bij een succesvolle opbouw van de sector kan Vietnam als voorbeeld dienen voor andere landen. Het aantal Cordaid-partners bedraagt acht en zal de komende jaren groeien naar twaalf; momenteel worden 60.000 kredietnemers bereikt, dit worden er 150.000 tot 200.000.

### Resultaten doelgroep

Doelstelling	Bereik	% vrouwen	Bijdrage (€)	% 2010
Aantal armen dat met een financiële dienst wordt bereikt	617.000	66	7.179.000	553
Aantal mensen dat via een wholesale-constructie wordt bereikt met een financiële dienst	15.000		1.454.000	77
Door wet- en regelgeving wordt de erkenning van microfinancieringsinstellingen in landen zichtbaar	8		106.000	100

Het aantal armen met toegang tot een financiële dienst is groot, wat dit jaar o.a. wordt veroorzaakt door een zeer groot fonds in Latijns-Amerika. Over het geheel genomen is het percentage vrouwen dat bereikt wordt iets onder de streefwaarde (70%) gebleven; dit aspect blijft de komende jaren aandacht van Cordaid vragen. De lobby richt zich op een op microfinanciering toegesneden wet- en regelgeving in enkele landen, wat relatief weinig financiën vergt. De cumulatieve bijdragen van de projecten van 2007 en 2008 aan de streefwaarden voor 2010 laten zien dat realisatie van de doelen zeer waarschijnlijk is.

#### Volwassen markten - Kameroen

Bij afwezigheid van formele banken is de plattelandsbevolking van Kameroen aangewezen op informele kredietverstrekkers, die weliswaar flexibele voorwaarden hanteren maar ook hoge rentes en soms rigoureuze middelen om

terugbetaling af te dwingen. Het project van ADAF (*Appropriate Development for Africa Foundation*) richt zich op het oosten van Kameroen, waar 44% van de bevolking onder de armoedegrens leeft en voornamelijk informele financiers actief zijn. Met een Cordaid-bijdrage van € 301.863 wordt het bestaande netwerk van kredietbanken versterkt en uitgebreid. Dit netwerk, *Mutuele Communautaire de Croissance* (MC2), bestaat uit een coöperatieve structuur; de spaarders worden automatisch lid van de vereniging en hebben zo zeggenschap over hun eigen bank. De MC2-banken worden door ADAF gesteund op managementgebied. ADAF staat ook borg voor de oprichting van nieuwe banken. De volgende resultaten worden voorzien: uitbreiding van het netwerk van drie naar zes MC2-banken, installatie van zes informele dorpsbankjes, en oprichting van 100 groepen van tien personen (70% vrouw) voor groepskrediet. Met de MC2's en dorpsbankjes worden eind 2010

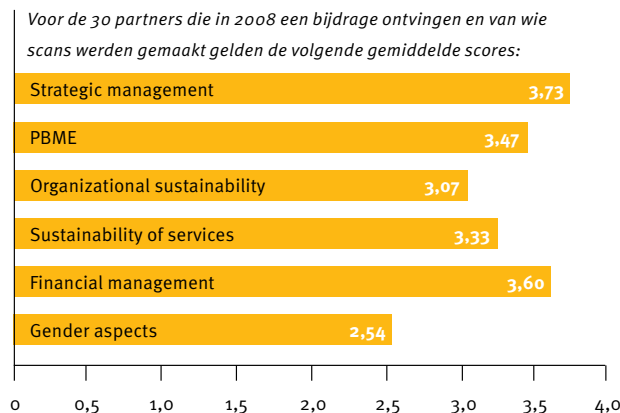
ruim 7000 klanten bereikt, waarvan 30% vrouw. De risicoportefeuille van nalatige betalers wordt teruggedrongen naar 7% en alle MC2's van meer dan 3 jaar oud zijn in staat om kostendekkend te opereren.

**Volwassen markten - Dominicaanse Republiek**

De ondersteuning die Cordaid in 2008 aan ADOPEM (*Asociación Dominicana para el Desarrollo de la Mujer*) bood, heeft het karakteristieke karakter van zowel capaciteitsopbouw (à € 136.400) als een lening voor uitbreiding van de kredietportefeuille met € 344.628. De capaciteitsopbouw was nodig omdat de bank, vanouds gericht op de (semi-)urbane sector, onvoldoende ervaring heeft met haar nieuwe doelgroep van kleine boeren.

ADOPEM is lid van het *Women World Banking Network* (80% van de klanten bestaat tot nu toe uit vrouwen) en wordt geleid door ervaren mensen. De bank heeft 290 werknemers en 21 kantoren. In 2001 verstrekte Cordaid een lening van USD 250.000, die inmiddels volledig is terugbetaald. Het betreden van landelijk gebied houdt voor ADOPEM een zeker risico in. Om deze te beperken, zijn voorbereidende acties vereist, zoals marktonderzoek, het ontwikkelen van financiële producten voor kleine boeren, en training/begeleiding van het eigen personeel. Door de lening is de bank in staat om 3.500 kleine boeren met krediet van dienst te zijn; een gemiddelde lening bedraagt USD 250. Ook krijgen de boeren toegang tot spaarfaciliteiten, training en technische ondersteuning. Associaties van kleine producenten zullen een samenwerkingsverband aangaan met ADOPEM en zo hun kracht vergroten.

**Capaciteitsversterking**



De capaciteitsontwikkeling is enerzijds gericht op de microfinancieringssector in zijn geheel (het creëren van een *enabling environment* via o.m. wetgeving, lobby en een ondersteunende infrastructuur van consultants en trainingsinstituten) en anderzijds op de versterking van individuele financieringsinstellingen (via verbeterd management en financieel beheer, monitoring, *Social Performance Management*, en nieuwe producten zoals microverzekeringen/microfinanciering in post-conflictsituaties en na natuurrampen).

**Doelmatigheid**

*MBK Ventura* werd in 2003 opgericht en richt zich exclusief op plattelandsvrouwen in Java. Per juli 2008 had de organisatie ruim 95.000 klanten en een kredietportefeuille van USD 5,4 miljoen; de kwaliteit van de portefeuille is uitstekend. In haar nieuwe bedrijfsplan mikt *MBK Ventura* op een klanten-

totaal van twee miljoen per 2012 en een kredietportefeuille van ruim USD 200 miljoen. De financiering van Cordaid fungeert als hefboom om het kredietkapitaal met een factor 3 te vergroten. De bijdrage van € 610.000 wordt gebruikt als garantie voor leningen van lokale banken voor een totaal van circa € 2 miljoen. Uitgaande van een gemiddelde lening van USD 100 betekent dit dat *MBK Ventura* in eerste aanleg ongeveer 27.500 extra klanten kan bedienen.

**Innovatie**

Ruim 12 miljoen Filippino's werken in het buitenland; samen maken zij ongeveer USD 14 miljard per jaar over naar hun familie. Sinds een aantal jaren ontplooit de microfinancieringssector allerlei initiatieven om een deel van deze *remittances* productief in te zetten via bijvoorbeeld MFI's. Onderhavig project beoogt een directe koppeling tussen Filippino's die in Nederland en een aantal andere Europese landen werken en MFI's in de Filipijnen. Dit gebeurt door het aantrekken van *remittances* en het 'doorlenen' van de middelen aan MFI's via de intermediair *SEDPI Capital Credit Incorporated (SCCI)*. De migranten ontvangen een aantrekkelijke rentevergoeding en dragen tegelijk bij aan de ontwikkeling van de MFI's en hun klanten (kleine ondernemers). Cordaid verstrekt aan SCCI een zogenaamde *seed-capital* lening van € 150.000 om als garantie te dienen voor de gelden die door Filippijnse migranten worden ingelegd.

**Lobby**

Als lobbycoördinator van MicroNed was Cordaid intensief betrokken bij de lobby van MicroNed rond de notitie 'Financiële sectorontwikkeling – toegang tot financiële diensten voor effectieve armoedebestrijding' van het ministerie van

## **De gevolgen van de financiële en economische crisis**

Banken die omvallen, dalende beurskoersen en regeringen die miljarden uittrekken om de economie er weer boven op te helpen - wat merken Cordaid en haar partners van de crisis? Welke gevolgen heeft de crisis voor de toch al hoge voedselprijzen en het klimaat?

### *Cordaid*

Cordaid heeft tot nu toe geen nadelen ondervonden van de crisis. Zij bankiert bij de Rabobank, die wordt gezien als één van de veiligste banken ter wereld; de beleggingen zijn ondergebracht bij een 100%-dochter van de Rabobank. Daarnaast hanteert Cordaid criteria met betrekking tot de duurzaamheid van fondsen waarin belegd wordt, en wordt maximale zekerheid geëist (wat betekent dat Cordaid alleen belegt in staatsobligaties en in organisaties met een hoge kredietwaardigheid).

### *De allerarmsten*

Een wereldwijde recessie raakt de armsten vaak extra hard. De vraag naar producten uit ontwikkelingslanden neemt af, investeringen blijven uit. De werkgelegenheid loopt terug, de lonen worden verlaagd. Een groot deel van hun inkomen besteden de armen nu al aan voedsel, door een volgende (voedsel)crisis kan dit verergeren. Waar de crisis in het rijke Noorden invloed heeft op spaargeld en de aanschaf van de luxe goederen, worden de armsten geraakt in hun eerste levensbehoeften.

### *Internationale hulp*

Voor bijna € 17 miljard wordt Fortis/ABN Amro overgenomen door de Nederlandse staat en worden nog eens tientallen miljarden gereserveerd voor de Nederlandse bankwereld. Het bedrag dat door rijke westerse staten ter beschikking wordt gesteld van ontwikkelingslanden valt daarbij volledig in het niet. Toch kan de crisis, zeker als die langer duurt, gevolgen hebben voor het ontwikkelingsbudget - omdat regeringen gaan snijden in dat budget, investeerders wegblijven uit ontwikkelingslanden, en donateurs hun bijdrage stopzetten of verminderen.

### *Het klimaat*

Ontwikkelingslanden ervaren nu al het sterkst de gevolgen van klimaatverandering. Landen als Ethiopië (voortdurende droogte) en Bangladesh (overstromingen) hebben externe fondsen nodig om zich te kunnen wapenen tegen klimaatverandering. Tegelijkertijd moet de wereld werken aan het terugdringen van milieuvervuiling. Eind oktober spraken de landen van de Europese Unie over een reductie van de uitstoot van broeikasgassen, maar bepaalde lidstaten verzetten zich tegen verdere maatregelen vanwege de huidige crisis; zij vrezen dat hun industrie anders de internationale concurrentieslag gaat verliezen. Cordaid en haar zusterorganisaties uit het CIDSE/Caritas-netwerk zijn de opvatting toegedaan dat de crisis niet ten koste mag gaan van het klimaat. De EU moet haar milieudoelstellingen eerder nog verder aanscherpen; de crisis moet juist de opmaat vormen voor een duurzame omgang met de aardse hulpbronnen.

### *Partners in de gevarenzone*

In december heeft Cordaid een groot aantal zuidelijke partners gevraagd naar hun ervaringen met de kredietcrisis. De uitkomst dwingt partners en Cordaid tot de nodige behoedzaamheid. Steeds meer internationale investeerders en lokale banken haken af, waardoor vooral startende MFI's in de gevarenzone belanden; MFI's die afhankelijk zijn van harde valuta lopen meer risico dan degenen die in de lokale munteenheid worden gefinancierd. Vanwege de hogere rente die banken en investeerders in rekening brengen, teren MFI's in op hun eigen vermogen. Voor Cordaid betekent dit dat er een groter beroep op haar wordt gedaan. Van geval tot geval wordt bekeken hoe een MFI het best geholpen kan worden, bijvoorbeeld met een noodlening of door de terugbetalingsregeling aan te passen dan wel uit te stellen. Verder gaat Cordaid voorlopig weinig of geen nieuwe relaties aan, maar focust zij zich op het bestaande partnerbestand.

Buitenlandse Zaken. MicroNed formuleerde een commentaar op de conceptnotitie, dat vervolgens samen met de overheidsnotitie onderwerp was van gezamenlijk overleg. Ook werd een brief geschreven aan de woordvoerders van de verschillende partijen in de Tweede Kamer ter voorbereiding op het Algemeen Overleg met minister Koenders over de notitie.

### Linking & learning

*Vergelijkende studie naar microfinancieringsmethoden* Microfinance Innovation Center for Resources and Alternatives (MICRA) is een hooggekwalificeerde Indonesische onderzoeksinstelling met ruim 30 medewerkers, versterkt met nog eens een drie buitenlandse experts. Cordaid heeft € 25.000 beschikbaar gesteld om een onderzoek uit te voeren naar de methoden die dorpsbanken hanteren voor hun kredietverlening. Het onderzoek vergelijkt de in gebruik zijnde methoden zoals die van ASA en Grameen, beoordeelt de resultaten, en formuleert aanbevelingen. De uitkomst wordt door Cordaid mede gebruikt voor aanscherping/ vernieuwing van haar microfinancieringsprogramma.

### Studie naar wholesale-constructies

Cordaid ondersteunt haar partners voor een deel via *wholesale-constructies*, waarbij wordt samengewerkt met een lokale structuur die over voldoende contacten, kennis en capaciteiten beschikt om kleinere MFI's te identificeren en te begeleiden. In de afgelopen jaren heeft Cordaid wereldwijd in ongeveer vijftien *wholesale-constructies* geïnvesteerd, vooral in Azië. In samenwerking met IC Consult en (lokale) consultants voerde Cordaid een studie uit naar deze strategie. De studie leverde belangrijke resultaten op

voor Cordaid zelf en werd verder ook besproken tijdens een partnerconsultatie in Manila in november 2008. De belangrijkste conclusie was dat de *wholesale-faciliteit* moet aansluiten bij de kenmerken van de markt (*young, developing, mature*) waarin wordt geopereerd. Dit betekent bijvoorbeeld dat binnen een nauwelijks ontwikkelde microfinancieringssector de *wholesaler* zich niet kan beperken tot kredietverlening, maar ook ondersteunende diensten moet aanbieden. Voor de monitoring van dit soort constructies en financieringen dient Cordaid aanvullende indicatoren/rapportage-eisen te ontwikkelen.

### Studie Microfinance Post-Tsunami

Na het lenigen van de eerste noden van tsunami-slachtoffers heeft Cordaid zich gericht op de economische wederopbouw. Daarbij werd samenwerking gezocht met lokale MFI's. De ervaringen zijn verwerkt in de Cordaid-publicatie *Microfinance Post-Tsunami* (oktober 2008). Het verslag biedt praktische lessen voor kredietactiviteiten in een post-conflictsituatie. Een van de belangrijkste conclusies is dat timing belangrijker is dan snelheid van handelen; zolang er nog veel donorgeld beschikbaar is en zachte leningen worden verstrekt, is het lastig om een marktconform microfinancieringsprogramma op te zetten. Verder moet goed afgewogen worden, ook al vergt het enige tijd, of de partnerorganisatie sterk en betrouwbaar is. Het kan gewenst zijn om de bijdrage van Cordaid te splitsen in een donatie en een lening. Ook is het advies om geen NGO's te financieren die nog een begin moeten maken met kredietverlening; het is beter om ze in contact te brengen met bestaande MFI's. De ervaringen en lessen worden verwerkt in Cordaid's strategie voor economische wederopbouw in postcrisis-landen.



### Samenwerking

Microfinanciering wordt in groeiende mate ook ingezet binnen andere Cordaid-programma's, zoals in het kader van wederopbouwactiviteiten. Ook bij ziektekostenverzekeringen en sociale pensioenen worden de expertise en fondsen van het programma benut.

De inzet in Peru naar aanleiding van de aardbeving van 15 augustus 2008 vormt een goede illustratie van deze samenwerking en de daarmee beoogde synergie.

Door het programma Rampenpreventie en noodhulp werden eerst 7.500 tijdelijke shelters gebouwd. Ook werd met behulp van lokale expertise een training verzorgd in het bouwen van aardbevingsbestendige woningen. De kredietinstelling *Caja Rural de Ahorro y Credito 'Señor de Luren'* kwam vervolgens met het voorstel om hypotheek te verstrekken aan de bewoners van de tijdelijke shelters. Met Cordaid's bijdrage uit het programma Microfinanciering van bijna € 1 miljoen en een extra inleg van haar aandeelhouders van € 2 miljoen wil 'Señor de Luren' een kredietlijn voor woningbouw openen van uiteindelijk USD 20 miljoen. 'Señor de Luren' bestaat sinds 1994 en toont goede resultaten en groeicijfers; zij telt 290 medewerkers en ruim 20 (bij)kantoren. De instelling heeft ruime ervaring met het verstrekken van hypotheek en het begeleiden van bouwactiviteiten. Het project verleent 3.000 bouwhypotheek (voor 15.000 personen) als aanvulling op de som die de overheid beschikbaar stelt (circa USD 6.000 per woning). De kwaliteit van de huizen wordt gegarandeerd door de experts van 'Señor de Luren'. De doelgroep wordt eigenaar van de nieuwbouwwoningen. Maatregelen worden toegepast om speculatie te voorkomen. Cordaid treedt toe tot de groep aandeelhouders en gaat daarmee een zakelijke relatie aan met een partner die in voorgaande projecten haar capaciteiten ruimschoots heeft gedemonstreerd.

Cordaid's inspanningen op het terrein van microfinanciering gebeuren in nauwe samenspraak met andere MicroNed-

leden. Cordaid neemt binnen MicroNed actief deel aan de ontwikkeling van pilots op het terrein van *sociale performance management*. Daarnaast is Cordaid landencoördinator voor MicroNed voor Bolivia en Malawi.

### Draagvlak

In het voorjaar van 2008 kreeg Cordaid ruimte aangeboden in het *in-flight magazine* van Arke Fly. Een interview over Cordaid's sector Ondernemen en een advertentie over het subprogramma duurzaam toerisme waren drie maanden lang te lezen in de Arke Fly vliegtuigen.

Cordaid sloot in 2008 een samenwerkingsovereenkomst met Euretco, een retailservice-organisatie met ruim 1.500 ondernemers in de mode-, wonen- en sportbranche. Euretco heeft een vertegenwoordiging in Tirapur, India, en wilde in het kader van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid iets terug doen voor de lokale bevolking. In Tirapur ondersteunt Cordaid de partnerorganisatie *Shepherd*; de link met haar microfinancieringsprogramma werd snel gelegd. Een groot deel van het Euretco-personeel droeg bij aan de eerste donatie van € 25.000 die Cordaid in 2008 mocht ontvangen.

Van de Stichting RiHo ontvangt Cordaid een flinke bijdrage voor de *Gender Grassroots Empowerment Movement* (GGEM) in Sierra Leone. GGEM helpt achtergestelde groepen (vooral vrouwen) met kleine kredieten en begeleidt deze groepen ook bij het opzetten van een eigen bedrijf. Het klantenbestand groeit mede dankzij deze bijdrage in drie jaar tijd naar 4.400 kredietnemers (van wie 90% vrouw).

Medewerkers van Compagnon (recruterende van hoger personeel) zijn via hun stichting Compassie een overeenkomst met Cordaid aangegaan ter ondersteuning van de microfinancieringsinstelling CRAN in Ghana. Mede dankzij deze bijdrage is CRAN in staat om haar klantenbestand te vergroten van 6.000 naar 15.000. Medewerkers van Compagnon bezoeken CRAN en delen vervolgens hun ervaringen binnen Compassie/Compagnon. Compassie heeft zich ook ten doel gesteld om een breder draagvlak te creëren voor microkrediet en fondsen te werven.

In oktober werd een beperkte campagne gevoerd voor het fonds Cordaid Microkrediet. Door middel van advertenties, de site [www.cordaidmicrokrediet.nl](http://www.cordaidmicrokrediet.nl), donateurswervingen, een actie op de spaarsite [moneymillionairs.nl](http://moneymillionairs.nl) en mailingen naar de eigen achterban is gestreefd naar een grotere naamsbekendheid en meer donateurs. De boodschap was: 'Cordaid Microkrediet stelt de armsten zelf in staat hun leven te verbeteren'. Door de campagne is het aantal donateurs verdrievoudigd.

## 4.11. De Millenniumdoelen

Bij meerdere gelegenheden vroeg Cordaid aandacht voor de Millenniumdoelen.

Cordaid behoort tot de belangrijkste financiële contribuanten van de EEN-campagne van circa 50 maatschappelijke en ontwikkelingsorganisaties die pal staan voor het realiseren van de millenniumdoelen.

Via haar financieringen, lobby en activiteiten van draagvlakversterking draagt Cordaid direct en indirect bij aan realisatie van alle millenniumdoelen. In de meeste gevallen, zoals bij de programma's Noodhulp, Kleine producenten, Vrouwen en geweld, Gezondheidszorg en Hiv/aids valt een directe koppeling te leggen met de MDG's; andere programma's bestrijken meerdere doelen. Van het millenniumdoel Toegang tot basiseducatie is in mindere mate sprake; alleen bij noodhulp en wederopbouw financiert Cordaid projecten op dit vlak.

Overeenkomstig de afspraak met het ministerie heeft Cordaid haar programma's van een CRS-code voorzien, zodat op nationaal niveau de bijdrage van alle actoren aan realisatie van de millenniumdoelen zichtbaar kan worden gemaakt.

### Programma

	CRS-code	Bijdrage in € mio	Direct bereik in personen	Totaal bereik*
1. Minderheden	15150 (40%)	6,9	33.000	82.000
	15162 (60%)	10,4	49.000	
2. Sloppenwijkbewoners	11230 (40%)	5,0	113.000	282.000
	43030 (60%)	7,6	169.000	
3. Vrouwen en geweld	15162 (70%)	3,3	8.000	11.000
	42010 (30%)	1,4	3.000	
4. Rampenpreventie en noodhulp	72010 (75%)	13,4	851.000	1.424.000
	73010 (25%)	4,4	573.000	
5. Verzoening en wederopbouw	15220	28,1	2.147.000	2.147.000
6. Toegang tot gezondheidszorg	12220 (70%)	12,2	6.720.000	9.600.000
	13020 (30%)	5,2	2.880.000	
7. Zorg voor kwetsbare groepen	16010	7,9	239.000	239.000
8. Hiv/aids	13040 (50%)	3,9	1.112.000	2.224.000
	16064 (50%)	3,8	1.112.000	
9. Kleine producenten	31120 (85%)	13,5	319.000	375.000
	32130 (15%)	2,4	56.000	
10. Microfinanciering	24040	11,9	839.000	839.000

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

*Vrouwen in Nkwanta, Ghana, starten met een kleine lening hun eigen bedrijfje. Nkpebo heeft met een kleine lening een naaimachine gekocht. Ze heeft met de verkoop van zelfgemaakte kleding nu een eigen winkel en geeft naailes aan kinderen zoals Benjottime, hier op de foto, zodat zij later ook kunnen werken aan hun toekomst.*





# Activiteiten in Nederland

De particuliere inkomsten (inclusief nalatenschappen) kwamen met € 32,2 miljoen ruim boven de begroting uit. De institutionele opbrengsten bleven met € 6,2 miljoen weliswaar onder de doelstelling van € 7,5 miljoen, maar groeiden wel met meer dan 10% t.o.v. 2007. Hiermee werd een totaalopbrengst van € 38,4 miljoen gerealiseerd tegen een begroting van € 36,9 miljoen.

De institutionele markt is opgedeeld in vier segmenten. Exclusief gericht op fondsenwerving zijn de relaties met vermogensfondsen en stichtingen, waaronder ook ordes en congregaties vallen. Partnerships met inzet van kennis en kunde doen zich vooral voor bij het bedrijfsleven en hogere onderwijsinstellingen.

## 5.1. Donateurs en vrijwilligers

### Fondswervende methoden

De communicatie met (potentiële) gevers is vastgelegd in een ‘merkpaspoort’, waarin onder meer Cordaid’s beeldtaal en communicatietoon zijn vastgelegd. ‘Het gaat om het verbeelden en verwoorden van het geloof dat kansarme mensen met onze steun in staat zijn hun situatie te verbeteren en zich te ontwikkelen naar een positieve toekomst. (...) Het is van belang om de kracht van mensen te laten zien’.

Bij haar fondsenwerving volgt Cordaid de richtlijnen van het CBF en het Nederlands Genootschap van Fondsenwerfers. Een bezwaar- en klachtenprocedure is van toepassing.

Cordaid hanteert verschillende fondswervende methoden. De huidige achterban wordt per *Direct Mail* benaderd met een concreet giftverzoek; vaak wordt een donateursblad of nieuwsbrief meegestuurd.

Door *huis-aan-huiswerving* in te zetten voor de werving van donateurs zijn de inkomsten significant gestegen en is via vaste donaties meer zekerheid verkregen over de te verwachten opbrengsten. Ook *DRTV* (*direct response televisie*) is gebruikt voor de werving van (vaste) donateurs. Twee DRTV-uitzendingen in 2008 leverden minder donateurs op dan verwacht; daarom is besloten, mede gezien de hoge kosten, om in 2009 van deze techniek af te zien. Met een aantal internetbedrijven zijn tests gedaan met de *online werving* van vaste donateurs. Het is een goedkope methode, maar het aantal donateurs is beperkt en het uitvalpercentage vaak hoog.

### Donateurs

In 2008 zijn 46.960 nieuwe donateurs geworven; bijna 30.000 hiervan zijn vaste donateurs met een machtiging. Desondanks is het aantal actieve donateurs met 3.000 afgenomen tot 427.500. Deze afname deed zich vooral voor bij de fondsen Mensen in Nood en Memisa; een consolidatieprogramma staat dan ook gepland voor 2009. Cordaid Kinderstem boekte met bijna 12.000 nieuwe donateurs (waarvan ongeveer 90% vast) het beste resultaat dankzij de huis-aan-huiswerving en een lage uitstroom van bestaande donateurs. In 2008 is gestart met kwantitatief onderzoek

naar de samenstelling van het donateursbestand. Als vervolg staat voor 2009 donateursonderzoek gepland om input en terugkoppeling te krijgen van donateurs ter verbetering van de communicatie. De uitkomsten dienen als basis voor reactivering, opwaardering en behoud van donateurs. Terugkoppeling van donateurs werd verkregen via het donateurspanel van Cordaid Kinderstem en de Adviesraad van Vastenactie.

In 2008 werden 56 klachten geregistreerd. De meeste klachten gaan over de hoeveelheid ontvangen post en de verwerking van automatische incasso's. Daarnaast gaf alle media-aandacht rondom OS en Cordaid in het bijzonder aanleiding tot opmerkingen per telefoon of e-mail. Zo leverde een e-mail van Cordaid over het conflict in de Gaza-strook 43 reacties op, waren er vragen naar aanleiding van de Netwerkuitzending over het werven van donateurs op straat, en leidde de ophef rond het boek van Linda Polman ('De crisiskaravaan') tot drie opzeggingen. De klachtenregistratie wordt in 2009 verder verbeterd door de aanstelling van een klachtencoördinator en een geautomatiseerde procedure.

Cordaid onderzoekt haar naamsbekendheid in samenwerking met onderzoeksbureau GfK. Met publiekscampagnes in de tweede helft van het jaar steeg de naamsbekendheid naar 30%, maar het ambitieuze doel van 40% werd duidelijk niet gehaald.

### Vrijwilligers

Parochiële vrijwilligers zetten zich in voor de fondsen Mensen in Nood en Memisa tijdens kerkcollecteweekends.

Veruit de meeste vrijwilligers zijn echter betrokken bij de jaarlijkse Vastenactie. Niet alleen tijdens de vastentijd, maar ook in de voorbereiding ervan en daarna zijn zo'n 4.500 vrijwilligers verbonden aan Vastenactie/Cordaid, samen met nog eens 15.000 collectanten.

Bijna 500 vrijwilligers staan ter beschikking voor communicatieve activiteiten bij bevrijdingsfestivals, *Festival Mundial* en campagnes, en voor specifieke opdrachten van partners en Cordaid in het kader van 'Deel je Talent'. In 2008 is niet optimaal gebruik gemaakt van de vrijwilligerspool. Vonden in 2007 nog 94 'Deel je Talent'-inzetten plaats, in 2008 waren dit er 39. Er werd besloten geen gebruik te maken van vrijwilligers bij *Festival Mundial* vanwege het specifieke karakter van Cordaid's thema (moeder- en kindzorg), hetgeen tot teleurstelling leidde bij veel gegadigden; 35 vrijwilligers werden ingezet bij vooral de bevrijdingsfestivals en de Afrikadag. Begin 2009 wordt een interne notitie over vrijwilligers voltooid; daarin wordt ook een aanzet gegeven ten aanzien van de rol van vrijwilligers bij partners in ontwikkelingslanden.

## 5.2. Voorlichting en ontwikkelingseducatie

### Voorlichting

#### *Communicatie met de achterban*

Door middel van nieuwsbrieven en donateursbladen blijft de achterban op de hoogte van de activiteiten en ontwikkelingen. Rond 150.000 donateurs van Cordaid Memisa ontvingen elk kwartaal het donateursblad 'Gezondheid samen delen'. Het afgelopen jaar is twee keer in een oplage

van 70.000 'Kinderstem Nieuws' verstuurd; uit een oogpunt van kostenreductie ontving een deel van de achterban een digitale versie. Cordaid Mensen in Nood stuurde elk kwartaal haar nieuwsbrief naar 110.000 adressen. 'Vastenactie Nieuws' werd driemaal verspreid onder 5.000 vrijwilligers. Cordaid Bond Zonder Naam verzond viermaal de 'Krant Zonder Naam' in een oplage van 25.000 exemplaren; de 'Spreekkalender' ging naar 15.000 particulieren en bijna 17.000 gedetineerden in binnen- en buitenland (dit in samenwerking met de ministeries van Buitenlandse Zaken en Justitie).

#### *Campagnes*

Cordaid voerde in 2008 vier eigen publiekscampagnes met gecombineerde fondswervende en communicatieve doelstellingen. De twee campagnes van Cordaid Memisa waren gericht op ondervoede kinderen. In september voerde Cordaid Mensen in Nood de 'Welkom Thuis'-campagne voor de ontheemden in Noord-Oeganda. Cordaid Microkrediet had een campagne in oktober ter promotie van het onderwerp micro-financing en Cordaid (Microkrediet). De campagnes staan beschreven onder de desbetreffende programma's.

#### *Internetsites*

Cordaid beschikte eind 2008 over tien websites. Enkele daarvan werden qua inhoud en indeling herzien. De website 'Na de tsunami' werd afgesloten, die van 'Urban Matters' ging de lucht in. Het totaal aantal bezoeken bedroeg 1,3 miljoen; 0,3 miljoen onder de doelstelling voor 2008 maar nog altijd ruimschoots boven de streefwaarde voor 2010 van bijna 0,7 miljoen. Het feit dat Cordaid Kinderstem, dat doorgaans veel bezoekers trekt, in het verslagjaar geen

campagne had, vormt een belangrijke verklaring voor deze bescheiden onderrealisatie.

#### *Cordaid en de media*

Cordaid heeft een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke discussie rond OS via opinieartikelen en interviews, en het organiseren van persreizen. In 2008 werd Cordaid zo'n 150 maal vermeld in de media. Verreweg de meeste aandacht kreeg Cordaid in de geschreven media, op de voet gevolgd door radio en op afstand door televisie. Voorbeelden zijn het debat met Arend Jan Boekesteijn over de toekomst van OS, de overstromingen in India, en de situatie van pastoralisten in Ethiopië.

### Samenwerking met derden

#### *Afrikadag*

Zoals gebruikelijk organiseerde Cordaid enkele workshops tijdens de Afrikadag van de Evert Vermeer Stichting, die in totaal 2000 bezoekers trok. De workshops betroffen belangrijke Cordaid-thema's als 'Vrouwen in Congo - Herontdekking van menselijke waardigheid' (samen met Justitia & Pax); 'Handen aan het bed' of hoe goed draagt Nederland zorg voor Afrikaans personeel? (samen met Wemos), en het (jaarlijks terugkerende) woordvoerderdebat met Tweede Kamerleden - in samenwerking met de Evert Vermeer Stichting. De workshops werden goed bezocht en positief geëvalueerd.

#### *Bevrijdingsfestivals*

In 2008 nam Cordaid voor het derde jaar deel aan 13 bevrijdingsfestivals. Dit jaar droegen de participanten (Nationaal Comité 4 en 5 mei, Warchild, Amnesty International, Vluchtelingenwerk Nederland en Cordaid) voor het eerst één

gezamenlijk boodschap uit. Op elk festival was Cordaid daarnaast aanwezig met een hoofdzakelijk door vrijwilligers bemensde stand.

#### *De Nationale Postcode Loterij (NPL)*

De samenwerking tussen NPL en Cordaid Memisa/Cordaid Mensen in Nood verloopt tot volle tevredenheid. Cordaid ontvangt als reguliere NPL-bijdrage € 3 miljoen per jaar. Cordaid Mensen in Nood ontving bovendien nog een som van € 360.000 voor haar deelname aan een HIER-project voor klimaatadaptatie in El Salvador en Honduras. Omgekeerd verleende Cordaid haar medewerking aan een NPL-televisiecampagne; voor Cordaid ging het daarbij om haar activiteiten in Malawi.

#### *Day for Change*

In 2006 werd de Stichting *Day for Change* opgericht. Doel is om aandacht en financiële steun te genereren voor (micro) kredietverlening als instrument van armoedebestrijding. Met de andere partners binnen MicroNed besloot Cordaid al in een vroeg stadium om bij te dragen aan de acties van *Day for Change*; na de goede start in 2007 besloot Cordaid om de samenwerking de komende drie jaar te continueren. Het belangrijkste onderdeel is de 'Klassen Actie', gericht op bewustwording en fondsenwerving onder basisschoolleerlingen. In totaal deden 260 groepen van 115 basisscholen mee aan de actie, die naast educatie ook geldinzameling omvatte (met een opbrengst van € 64.500). Dit bedrag werd verdubbeld door de minister van OS, zodat acht microkredietprojecten kunnen worden ondersteund. Cordaid Microkrediet ontving € 20.000 voor haar partner CRAN in Ghana.

#### *Festival Mundial*

Cordaid koos ervoor om samen met Icco en Oxfam Novib door middel van acht kunstwerken de Millenniumdoelen uit te beelden. Daarnaast beheerde Cordaid een stand, die op Millenniumdoel 5 was ingericht. Mensen konden hun steun uiten door een 'babyboek' te tekenen en te voorzien van hun e-mailadres. Fondswervers liepen rond om donateurs te werven.

#### *Verkiezingsdebatten*

In 2008 vonden in diverse Afrikaanse landen (Kenia, Zimbabwe, Angola en Ghana) verkiezingen plaats. Om het onderwerp van democratisering in Afrika onder de aandacht te brengen, organiseerde Cordaid samen met de Evert Vermeer Stichting een serie debatten, die elk rond de honderd bezoekers trokken.

#### *EEN-campagne*

De EEN-campagne van het Nederlands Platform Millenniumdoelen (50 maatschappelijke en ontwikkelingsorganisaties, waaronder Cordaid) ontwikkelde een online 'Sta Op Tegen Armoede'-actie en sloot daarmee aan bij de wereldwijde actie van ruim 116 miljoen mensen. De actie diende ook de werving van EEN-supporters; de EEN-community groeide van 100.000 naar ruim 122.000 leden. Bekende Nederlanders verleenden hun medewerking aan onder meer 'Wereldarmoededag' en de 'Sta Op Tegen Armoede'-actie in Utrecht. Ongeveer 250 media hebben aandacht besteed aan beide evenementen en ruim 100 websites berichtten over 'Wereldarmoededag'. Zeven vertegenwoordigers van verschillende religies en levensbeschouwingen spraken zich op initiatief van EEN publiekelijk uit over de

Millenniumdoelen. Via nieuwe media (zoals Hyves) werden jonge doelgroepen bereikt.

#### **Ontwikkelingseducatie**

Voor de onderwijssector stelt Cordaid zich ten doel om door educatie het draagvlak vóór en actieve betrokkenheid bij ontwikkelingssamenwerking en Cordaid te vergroten.

In het basisonderwijs werd door 438.000 leerlingen op bijna 1.250 scholen gewerkt met materiaal van Cordaid (lespakketten van Vastenactie en Cordaid Kinderstem). Er werd samengewerkt met *Day for Change* ten aanzien van voorlichting/fondsenwerving rond het thema microkrediet.

In het voortgezet onderwijs ging het om 113.400 scholieren van 580 scholen; hier bestond het educatieve materiaal uit *Buzz the World* en de in samenwerking met Thieme Meulenhoff ontwikkelde GEO-films.

2008 was het tweede jaar van samenwerking met de stichting Carmelcollege, die twaalf instellingen voor bijzonder voortgezet onderwijs omvat. De activiteiten bestonden uit o.m. een bezoek van 22 leerlingen aan een Cordaid-partner in de Filippijnen met na terugkeer presentaties in Nederland, en een sponsorloop die € 31.000 opleverde voor Cordaid. Met de stichting NUOVO (voor openbaar voortgezet onderwijs) werd het eerste jaar van een driejarige samenwerking ingegaan. Met drie scholen werd de samenwerking geëffectueerd via lesmateriaal; een projectweek met inzamelingsactie staat gepland voor februari 2009.

In 2008 ging het Cordaid educatiepanel van start met als doel strategische advisering; het panel bestaat uit veertien personen uit het onderwijs.

Via het project *Biking2skool=cool* worden jongeren van drie Haagse middelbare scholen gemotiveerd om op de fiets te stappen en geld in te zamelen voor een goed doel. De jongeren krijgen per gefietste kilometer een vergoeding van sponsor Stadsgewest Haaglanden.

Ruim 400 scholen voor basis- en voortgezet onderwijs zetten een fondsenwervende actie op touw met als resultaat een opbrengst van € 447.000.

Voorlichting over onderwerpen als microkrediet, ondernemen en gezondheidszorg werd verzorgd voor ROC's, hogescholen en universiteiten. Dit gebeurt zowel op verzoek van scholen zelf, waarbij Cordaid dan een gastcollege verzorgt, als binnen langdurige samenwerkingsverbanden. Een voorbeeld is de ontwikkeling van een minor over de huisvestingsproblematiek in ontwikkelingslanden in samenwerking met de Haagse Hogeschool en Staedion. De door Cordaid ontwikkelde cases voor minors en de gastcolleges zijn in 2008 door bijna 500 studenten aan tien onderwijsinstellingen gebruikt/bijgewoond.

### Xplore

Cordaid tracht de actieve interesse van jongeren in OS te bevorderen door uitwisselingsprogramma's in het kader van het door de Nederlandse overheid gesubsidieerde Xplore-programma. Voor 2008 was de uitzending van 200 jongeren beoogd, het werden er 80. Dit komt vooral door het lagere aantal indieningsrondes (2 in plaats van 5) als gevolg van de onzekerheid rond Xplore (die weer werd veroorzaakt door negatieve publiciteit m.b.t. een aantal uitzendingen). Evaluaties door IOB toonden echter aan dat Xplore

haar programmadoelstellingen heeft behaald. Eind 2008 besloot de overheid het programma te verlengen tot oktober 2009 en in april 2009 te beslissen over de toekomst ervan.

De doelgroep jongeren wint almaar aan waarde en belang. Het gaat daarbij om hun bijdrage op het vlak van beleid en strategie (vandaar dat Cordaid binnen het traject 'Blik naar Buiten' denkt aan een 'dwarskijkersgroep' van jongeren), draagvlakversterking, persoonlijke inzet binnen projecten en fondsenwerving. Cordaid heeft besloten tot de oprichting van een 'jongerenloket', dat in 2009 verder wordt uitgewerkt.

## 5.3. Lobby

Behalve de hiervoor al ruim aan bod gekomen programmegebonden lobby, onderscheidt Cordaid ook een *corporate lobby*, die meestal op initiatief van Cordaid zelf wordt geïnitieerd en gericht is op de agenda in het Noorden.

### *De begrotingsbehandeling*

In november behandelde de Tweede Kamer de begroting van Buitenlandse Zaken en Ontwikkelingssamenwerking. Cordaid drong via enkele brieven aan de Tweede Kamer aan op een verantwoordelijke omgang met thema's als veiligheid, energiezekerheid, klimaat, en *civil society*.

### *Klimaat en duurzame energie*

De energiebehoefte is wereldwijd enorm gestegen. Met name in Afrika is sprake van een *scramble for resources*. Ook is er een grote druk om biobrandstoffen te produceren,

wat een prijsopdrijvend effect heeft op voedselgewassen. Cordaid onderschrijft het pleidooi van de regering voor duurzaamheid, minimumcriteria, een certificeringssysteem en een handhavingmechanisme in relatie tot biobrandstoffen.

Cordaid maakt deel uit van de Nederlandse coalitie HIER en participeert in de CIDSE/Caritas-klimaatcampagne. Op diverse momenten is via HIER gelobbyd richting de Kamer voor aangepaste financieringsmechanismen voor het UNFCCC-adaptatiefonds (*UN Framework Convention on Climate Change*). Via CIDSE/Caritas zijn lobbybrieven uitgegaan naar de Europese Commissie over de inzet van de EU in Poznan, terwijl in Poznan zelf campagne werd gevoerd met medewerking van de katholieke achterban.

### *Grondstoffen*

Op het terrein van (conflict)grondstoffen wordt een langetermijnlobby voorbereid; internationale contacten zijn daartoe geïntensiveerd en nieuwe contacten gelegd, onder meer met organisaties die vanuit verschillende perspectieven (multinationals, mensenrechten) actief zijn. Op deelonderwerpen (coltan in DR Congo en palmolie in Indonesië) werd eveneens lobby gevoerd, onder meer in contacten met Kamerleden en ambtenaren. Ook is begonnen met een verkenning van het energie- en grondstoffenbeleid van de EU.

### *Contraterrorisme*

In veel landen wordt antiterrorismewetgeving misbruikt om de activiteiten van maatschappelijke organisaties aan banden te leggen. Cordaid pleit voor uitvoering van de 'motie Pechtold' over onderzoek naar de (internationale)

inperking van burgerlijke vrijheden. Ook ambassades dienen betrokken te worden bij het signaleren van ondemocratische trends en samen te werken met zuidelijke maatschappelijke organisaties om lokale accountability en zeggenschap te vergroten.

#### *Vrouwenrechten/resolutie 1325*

In de context van fragiele staten is door Cordaid gelobbyd voor uitvoering van VN-Resolutie 1325, onder meer bij de uitzending van Nederlandse militairen naar Tsjaad. Ten behoeve van de Nederlandse inzet in Afghanistan is gelobbyd voor meer aandacht voor gender en voor resolutie 1325 in het zogenaamde Toetsingskader. Bij de begrotingsbehandeling is in samenwerking met Oxfam Novib bijgedragen aan een motie om de positie van vrouwen aan bod te laten komen in de rapportage over (conflict)landen.

## 5.4. Ondersteuning van particuliere initiatieven

De afdeling Cordaid Nederland is belast met de ondersteuning en financiering van particuliere initiatieven in Nederland. Het aantal medegefinancierde particuliere initiatieven bedroeg 585. Het grootste deel van de initiatieven viel binnen het programma Zorg voor kwetsbare groepen (234), gevolgd door Gezondheidszorg (57), Kleine producenten (50) en Sloppenwijkbewoners (44). Met 41% van de financiering lag de geografische focus duidelijk op Afrika. Overeenkomstig het voornemen sloten de particuliere projecten veel meer aan op de Cordaid-programma's; voor maar liefst 95% was dit het geval.

### Het Afrikabeleid van de Nederlandse overheid

Cordaid deelt de analyse van minister Koenders in zijn brief aan de Tweede Kamer van oktober 2008 dat Afrika niet simpelweg een oord van mislukking en hopeloosheid is. Afrika is een divers continent waar momenteel veel veranderingen ten goede plaatsvinden. Tegelijkertijd delen we de kritische opmerkingen van de IOB-analyse over het beleid van schuldkwijtschelding, zoals dat in de voorbije periode gestalte kreeg. Het IOB stelt vast – wat Cordaid en andere organisaties in 2003 al constateerden – dat deze schuldkwijtschelding niet of amper bijdroeg aan verbetering van de positie van de allerarmsten. Het politieke debat concentreert zich nu op begrotingssteun. Naar de mening van Cordaid kan dit instrument alleen worden gebruikt als aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. Heel belangrijk is een gezamenlijk optreden van donoren. Het initiëren en eventueel opschorten van begrotingssteun (bij wijze van sanctie) is alleen effectief als donoren daarbij dezelfde lijn volgen. Begrotingssteun is verder alleen zinvol als

deze wordt gekoppeld aan verantwoording. Dat betekent dat nationale parlementen en de samenleving inzicht moeten hebben in de omvang en conditionaliteiten van de steun en vervolgens ook invloed moeten hebben op de aanwending ervan. In de praktijk komt het hier zelden van; begrotingssteun wordt soms als een hamerstuk door parlementen behandeld. Ook maatschappelijke organisaties zoals vakbonden, vrouwenorganisaties en kerken hebben vaak geen enkele invloed. In dit soort situaties kan begrotingssteun verworden tot een blanco cheque voor de ontvangende overheid.

Maatschappelijke organisaties ijveren voor vrije media, openheid van het bestuur en monitoring van geldstromen naar gezondheidszorg, onderwijs en landbouw. De rol en betrokkenheid van maatschappelijke organisaties worden in de ministeriële brief wel genoemd, maar nog te weinig vormgegeven. Het aangaan van partnerschappen met maatschappelijke organisaties en het opstellen van strakke systemen voor monitoring kunnen het probleem van de blanco cheque mede helpen oplossen.

Algemene stichtingen/verenigingen stonden garant voor 141 projecten, MOV-groepen/parochies voor 55, serviceclubs voor 48, ZMV-netwerken/groepen voor 89, Vastenactie voor 69, individuele aanvragen voor 135 en organisaties voor armoedebestrijding in Nederland voor 48.

#### Linkis

Het merendeel van de kleine projecten wordt door Cordaid gesteund in het kader van Linkis, het loket voor ondersteuning van particuliere OS-initiatieven. Gekoppeld hieraan wordt steun gegeven aan de Centra voor Ontwikkelingssamenwerking, die begeleiding en training geven aan de aanvragers.

## Tien jaar samenwerking Cordaid - Serviceclubs

Tien jaar geleden nam Cordaid als eerste het initiatief voor samenwerking met Nederlandse serviceclubs (1.500 clubs met 50.000 leden) door hun projecten financieel te steunen. Sindsdien hebben vele honderden serviceclubs (Lions, Rotary e.a.) en Cordaid gezamenlijk ruim € 10 miljoen geïnvesteerd in circa 750 projecten in ontwikkelingslanden.

Om dit jubileum niet ongemerkt voorbij te laten gaan, werd op 3 oktober in het Vredespaleis een evenement georganiseerd rond 'Verzoening en Wederopbouw'. Zo'n 150 vertegenwoordigers van serviceclubs waren aanwezig. Professor Joris Voorhoeve, oud-minister van Defensie, betoogde in zijn rede dat ongeveer tweederde van de postconflictgebieden opnieuw terugvalt in (nog ernstiger) geweld en onderstreepte de noodzaak om fors te investeren in de berechting van schuldigen en verwerking van trauma's.

Cordaid presenteerde haar project 'Traumaverwerking na de genocide in Rwanda' met als doel daarvoor steun te verwerven van serviceclubs.

De werkwijze van het project, traumaverwerking in groepsverband, werd toegelicht door professor Annemiek Richter, die actief betrokken is bij de problemen in Rwanda. Na het evenement kregen alle 1.500 clubs een dvd toegestuurd met informatie over de bijeenkomst in het Vredespaleis en het jubileumproject, gekoppeld aan het verzoek om deze tijdens clubbijeenkomsten te vertonen. Begin 2009 worden de fondswervende resultaten bekend.

## Migrantennetwerken en migrantenorganisaties

Cordaid steunt tien netwerkorganisaties met capaciteitsversterking en financiering van hun projecten. Bij deze netwerken zijn meer dan 140 lidorganisaties aangesloten. Financiering vond plaats van projecten van onder meer de Seva Network Foundation (16), Samenwerkende Moslim Hulp Organisatie (14), het Selam Netwerk van Turkse vrouwen-groepen (10) en het Netwerk Islamitische Samenwerking Marokko (4). Een deel van de ondersteuning stond in het kader van de interreligieuze samenwerking met hindoe- en moslimorganisaties, zoals rond de Ramadan, Divali en het Offerfeest.

## Armoedebestrijding in Nederland

Via haar fonds Bond Zonder Naam doet Cordaid aan armoedebestrijding in Nederland. Er werden 48 initiatieven ondersteund (voor € 425.000), grotendeels vallend binnen de programma's Zorg voor kwetsbare groepen en Vrouwen en geweld. Daarnaast werden 135 individuele aanvragen gehonoreerd (voor € 45.000), in de meeste gevallen voor vrouwen die slachtoffer waren van een opeenstapeling van huiselijk geweld en schuldproblemen. Omdat deze stapeling van problemen nog onvoldoende wordt onderkend door de meeste hulpverleningsinstanties, liet Cordaid daarnaar onderzoek doen. De bevindingen komen beschikbaar in 2009.

## Capaciteitsversterking

Cordaid heeft een beperkte capaciteit voor de training/begeleiding van particuliere initiatieven; deze wordt daarom uitbesteed aan Centra voor Ontwikkelingssamenwerking, Stichting Mondiale Samenleving en de Seva Network

Foundation. In Nederland beperkt Cordaid zich tot begeleiding en advisering van een 20-tal grotere particuliere initiatieven, met aandacht voor vooral ZMV- en kerkelijke organisaties. Daartoe werden onder meer vier workshops verzorgd voor migrantenorganisaties. De capaciteitsversterking heeft ertoe geleid dat de Seva Network Foundation inmiddels als zelfstandige OS-organisatie functioneert; de Stichting Mondiale Samenleving en de Samenwerkende Moslims Hulp Organisatie zijn niet ver verwijderd van deze status. Onder meer evaluaties hebben aangetoond dat de uitvoering van particuliere initiatieven in ontwikkelingslanden verbetering behoeft. De verantwoordelijke organisaties in Nederland zijn maar ten dele in staat om hun zuidelijke partners hierbij van dienst te zijn (vaak zitten zij zelf nog in een traject van capaciteitsopbouw). Daarom werkt Cordaid aan ondersteuningsstructuren met lokale consultants en bestaande adviesinstanties.

## Linking & learning

In 2008 kwamen vijf evaluaties beschikbaar. De evaluatie van particuliere initiatieven in Ghana heeft mede geleid tot een pilot voor ondersteuning van partners door lokale consultants. De evaluatie wordt door Linkis gebruikt om tot een betere begeleiding van particuliere initiatieven te geraken.

Het Diakonaal Fonds voor Vluchtelingen werd i.s.m. Vluchtelingenwerk Nederland en Kerk in Actie geëvalueerd. De uitkomst voerde tot een herziening van de aard en inhoud van de samenwerking (Kerk in Actie trekt zich terug).

De evaluatie 'Projecten Nederland' bood materiaal voor Cordaid's notitie over armoedebestrijding in Nederland, die eind 2008 werd vastgesteld; centraal daarin staan kwets-

bare groepen, sociale uitsluiting, en vrouwen en huiselijk geweld. In overleg met het Afrika Netwerk werd een evaluatie uitgevoerd naar het functioneren en het draagvlak van het netwerk. De evaluatie is kritisch ten aanzien van het draagvlak, de capaciteit van het bestuur/secretariaat en het financieel beheer. Naar aanleiding van de evaluatie werd eind 2008 een saneringsplan in uitvoering genomen; na afronding hiervan zal duidelijk worden in hoeverre een vervolg van het Afrika Netwerk mogelijk is.

#### Maatwerk bij Terugkeer

Cordaid steunt als bestuurslid samen met Vluchtelingenwerk Nederland en de Stichting Mondiale Samenleving de Stichting Maatwerk bij Terugkeer (MbT) bij de vrijwillige terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers. In 2008 betrof het 133 personen, die steun en bemiddeling ontvingen via partners van Cordaid en via het Europese Netwerk van Terugkeerorganisaties (ERSO). De belangrijkste terugkeerlanden waren Angola, Sierra Leone, Burundi en Guinee.

In 2008 werd het Platform voor Duurzame Terugkeer (tien organisaties) opgericht en werd tevens een subsidieaanvraag ingediend bij de overheid, waarbij MbT tekent voor de uitvoering en Cordaid een bestuurlijke functie inneemt.

#### Samenwerking en bijeenkomsten

Evenals in voorgaande jaren werd de afdeling Cordaid Nederland frequent uitgenodigd voor beleidsconsultaties, workshops en conferenties vanwege van haar expertise op het terrein van religie en ontwikkeling, migratie, en de Roma- en Sinti-problematiek. Daarnaast werden gast- en werkcolleges verzorgd voor de universiteiten van Leiden en

Amsterdam en het Segbroek College in Den Haag, en lezingen/colleges voor NAVO-officieren en militaire artsen, en voor CIMIC (Mönchengladbach, Duitsland).

### 5.5. Partnerschappen in Nederland

Cordaid onderhoudt partnerschappen met bedrijven en instellingen als hogescholen, stichtingen & vermogensfondsen, en ordes & congregaties. Cordaid ervaart dat bedrijven momenteel door veel organisaties worden benaderd en dat voorstellen met meetbare en zichtbare doelstellingen vereist zijn; er is hoegenaamd geen markt voor initiatieven van maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding.

#### Bedrijfsleven

Cordaid wist bij het bedrijfsleven goede resultaten te boeken, vooral ten aanzien van de inzet van hun expertise. In voorgaande hoofdstukken zijn al ettelijke voorbeelden beschreven. Ter completering van het beeld volgen hier nog wat cases. Perfectbouw heeft een evaluatie van bouwprogramma's uitgevoerd in Tanzania; daarbij is Nederlandse expertise ingezet en kennis overgedragen. Door TNO werd onderzocht of ICT toegepast kan worden in de gezondheidszorg in DR Congo, vooral ten aanzien van de dataverzameling en -analyse rondom *Performance Based Financing*; er ligt een plan van aanpak, waarvan ook de lokale capaciteitsopbouw deel uitmaakt. De samenwerking tussen Cordaid, Trag en de Tanzaniaanse gezondheidskoepel *Christian Social Services Commission* (CSSC) is bezegeld met een driejarig contract; adviseurs van Trag geven samen met Cordaid en CSSC praktische hulp en trainingen aan 80 ziekenhuizen ten aanzien

#### Beleggers ABN AMRO Duurzaam Donatie Fonds schenken ruim € 100.000 aan goede doelen

Cordaid, KWF Kankerbestrijding, Save the Children en het Wereld Natuur Fonds ontvingen elk een gift van € 25.868 uit het Duurzaam Donatie Fonds van ABN AMRO Asset Management. De jaarlijkse gift is afkomstig van beleggers en bedraagt 1% van het belegd vermogen in 2007. Het Fonds is het eerste Nederlandse particuliere beleggingsfonds dat goede doelen steunt én belegt in bedrijven die voldoen aan duurzaamheidscriteria, zoals respect voor natuur, milieu en mensenrechten, en goede arbeidsomstandigheden.

## Nederlandse verpleegkundigen aan de slag in ziekenhuis Malawi

De samenwerking tussen Cordaid, het Albert Schweitzer Ziekenhuis (ASZ) in Dordrecht en het *Holy Family Mission Hospital* (HFMH) in Malawi is het tweede jaar ingegaan.

HFMH is een plattelandsziekenhuis met 220 bedden, dat ongeveer 300.000 mensen bedient. Het beschikt over afdelingen voor kinderen, gynaecologie, interne geneeskunde en chirurgie. Er werkt nog één Nederlandse arts, die binnen afzienbare tijd door een Malawiaan wordt vervangen, zoals ook is gebeurd in andere door Cordaid ondersteunde ziekenhuizen in Malawi.

In de jaren 2006-2007 heeft het Dordtse ziekenhuis medische apparatuur geleverd voor het laboratorium, de operatiekamer en de afdeling tandheelkunde, en daarnaast computers met software en studieboeken voor de administratie en de verpleegkundige opleiding van het Malawiaanse ziekenhuis. In 2008 lag het accent op kennisuitwisseling via twee missies van zeven medewerkers van het ASZ voor bijscholing van hun collega's in Malawi. Aan de missies is een sponsoractie van minimaal € 1.000 per persoon verbonden. De interesse voor uitzending bleek met 70 gegadigden erg hoog.

van hun financieel management en prestatiemeting. De succesvolle samenwerking met ASN is uitgebreid met het nieuwe product 'ASN Meersparen', waarbij een percentage van het ingelegde spaarbedrag als bijdrage aan Cordaid wordt verstrekt voor projecten die kinderarbeid tegengaan.

### Instellingen

Vanwege de betrekkelijk complexe besluitvorming bij lokale overheden is het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden erg arbeidsintensief gebleken. Dit heeft Cordaid ertoe gebracht om dit segment niet langer pro-actief te benaderen, maar alleen nog te reageren op verzoeken.

Met Aqua for All is in 2008 samengewerkt in het kader van een waterproject in Oeganda. Via Aqua for All is Cordaid in contact gekomen met een drietal waterschappen, waarmee vervolgens een samenwerking werd gerealiseerd in het kader van *Urban Matters*.

In 2008 is binnen veelal meerjarige overeenkomsten met vier onderwijsinstellingen samengewerkt: ROC Midden Nederland, Haagse Hogeschool, Academie Verloskunde in Maastricht/Rotterdamse Opleidingen Verloskunde, en Nyenrode Business University. De activiteiten waren divers en strekten van ontwikkelingseducatie, stageopdrachten, minors, gezamenlijke publicaties en geldinzamelingsacties tot aan assistentie aan partners in verlerlei vorm: bij projectmanagement van bouwprojecten in Zuid-Afrika en het opzetten van een opleiding voor verloskundigen in Sierra Leone.

### Vermogensfondsen & stichtingen

In 2008 werd gestreefd naar meerjarige donatieovereenkomsten met vermogensfondsen en (familie)stichtingen.

Een tiental contracten kon worden afgesloten. De fondsen en stichtingen spraken hun tevredenheid uit over de persoonlijke relatie die men onderhoudt met Cordaid.

## 5.6. Samenwerkingsrelaties

Een volledige beschrijving van alle samenwerkingsverbanden van Cordaid zou teveel ruimte vergen, daarom wordt volstaan met een kleine selectie.

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

Eerder zijn veel relaties al aan bod gekomen, soms uitgebreid, soms zijdelings. Hieronder volgt een beschrijving van Cordaid's relatie met haar kerkelijke netwerk, de Nederlandse overheid en de Europese Unie. Ook wordt de (financierings)relatie met internationale instellingen aangestipt.

### Kerkelijk netwerk

#### *Aandeel kerkelijke partners*

46% van de committeringen in 2008 had betrekking op kerkelijke/kerkelijk verwante partners. Per programma en land lopen de percentages sterk uiteen. Bovengemiddeld hoog (57 tot 68%) scoren de programma's Rampenpreventie en noodhulp, Verzoening en wederopbouw, Gezondheidszorg, en Hiv/aids; de verhoudingsgewijs grote inzet van kerkelijke partners op deze terreinen verklaart de score.



### *Kennisforum Religie en Ontwikkeling*

De werkwijze van het Kennisforum Religie & Ontwikkeling is gewijzigd. Er wordt één thema per jaar geselecteerd, waarvoor vervolgens binnen de eigen gelederen een trekker wordt benoemd. In 2008 werd voor het eerst op deze wijze gewerkt. Het thema was religie in fragiele staten met Cordaid en Icco als trekker en Pax Christi/IKV als externe participant. De uitkomst was een notitie, die in april 2009 wordt afgerond met beleidsaanbevelingen voor zowel het ministerie als de betrokken NGO's.

### *Kenniscentrum Religie & Ontwikkeling*

Cordaid participeert in het Kenniscentrum Religie & Ontwikkeling, samen met Icco, Oikos, *Institute of Social Studies*, de Islamitische Universiteit Rotterdam en het Seva-netwerk. Er is een werkconferentie gehouden, waarbij met partners van de leden van het centrum, ambtenaren en externe deskundigen werd gediscussieerd over de rol van religie en religieuze actoren in fragiele staten. Onderzoekers presenteerden hun bevindingen ten aanzien van Afghanistan, Soedan en het Midden-Oosten. Het kenniscentrum produceerde verder voor een breed publiek verschillende documenten over het thema religie en ontwikkeling, die via de website van het centrum zijn in te zien. Het Kenniscentrum werkt samen met de houder van de leerstoel *Religion and Development* aan het *Institute of Social Studies* (ISS). De leerstoel wordt gesponsord door Cordaid, Icco en het ISS. Het voorzitterschap van het bestuur berust bij de *World Conference on Religion and Peace*. De academische beoordeling van de leerstoel is in handen van een curatorium dat bestaat uit professoren die met emeritaat zijn.

### *CIDSE*

Het CIDSE-netwerk verenigt zestien katholieke ontwikkelingsorganisaties uit Europa en Noord-Amerika; het secretariaat is in Brussel.

Tijdens hun jaarlijkse *MidYearMeeting* hebben de CIDSE-directeuren de aanzet gegeven voor een nieuw strategisch plan. Daarbij werden vijf thema's benoemd: meer invloed van zuidelijke partners op beleid en interventies van CIDSE, uitbreiding naar Oost-Europa en versterking van de contacten in de VS/Canada, positionering t.o.v. Caritas, een meer effectieve onderlinge samenwerking, en een grotere zichtbaarheid naar beleidsmakers. Medio 2009 wordt het strategieplan afgerond.

Cordaid is lid van meerdere thematische en landgeoriënteerde werkgroepen van CIDSE.

In Latijns-Amerika participeren Cordaid en partners in de werkgroep *Extractives and Poverty in Latin America* (EPLA). Met partners en basisorganisaties uit zes landen werden kennis en ervaringen uitgewisseld met betrekking tot strategie en interventies rond de exploitatie van natuurlijke hulpbronnen. De finale bevindingen worden begin 2009 in een rapport vevat en op het *World Social Forum* gepresenteerd.

Cordaid neemt ook deel aan de werkgroep voor de Palestijnse Gebieden/Israël. In december 2008 bracht deze werkgroep een notitie uit over *The EU's aid to the occupied Palestinian territory*. De notitie analyseert de omvangrijke hulpinspanningen van de EU en de beperkte effecten daarvan, en onderschrijft het oordeel van de Wereldbank dat de door Israël opgelegde restricties de belangrijkste oorzaak zijn van de achterblijvende ontwikkeling, vooral in de Gazastrook. Hieruit dienen conclusies te worden

getrokken. *It is time for the European Commission and the Member States to start investing their political capital in order to discourage the unlawful use of force which undermines their aid efforts. (...) In particular, we call upon the EU to reintroduce the logic of international law and the rights-based approach in all of its engagements with Israel and the Palestinians.*

De aanbevelingen zijn van praktische aard: conform het internationale recht moet Israël verantwoordelijk worden gesteld voor het welzijn van de bevolking in de bezette gebieden (inclusief de kosten), de hulpverlening van de EU moet geen gebruik maken van diensten/goederen die zijn geproduceerd in illegale Israëlische nederzettingen of door bedrijven die betrokken zijn bij de bouw van de 'muur', en schade die op een onwettige wijze is toegebracht aan door de EU gefinancierde projecten dient te worden verhaald op de verantwoordelijke partij.

### *Caritas*

Caritas Internationalis (CI) is de officiële naam van een confederatie van katholieke organisaties, die 162 leden telt in 200 landen. Het netwerk is een van 's werelds grootste organisaties voor humanitaire hulp; met 40.000 medewerkers en 125.000 vrijwilligers worden wereldwijd ongeveer 24 miljoen mensen per jaar geholpen. Het Algemeen Secretariaat in Rome doet de vertegenwoordiging, informatievoorziening, en coördinatie/coöperatie binnen en buiten de confederatie, vormt het forum voor dialoog tussen de leden, organiseert de lobby op regionaal en internationaal niveau, en heeft een taak in de capaciteitsopbouw van zwakkere lidorganisaties.

Met het Caritas-netwerk onderhoudt Cordaid een veelvor-



mige relatie. Er vindt samenwerking plaats in het kader van noodhulp (*shelter* en *disaster risk reduction*) en de internationale lobby (zoals de klimaatcampagne) en ook steunt Cordaid de versterking van CI's secretariaat met het oog op haar toekomstige functies.

Hoewel Cordaid ook steun verleent aan diocesane/lokale Caritasorganisaties voor structurele ontwikkelingsactiviteiten, ligt het zwaartepunt toch op humanitaire hulp bij rampen. In paragraaf 4.4. kwam de samenwerking met de nationale Caritas van Bangladesh, El Salvador, Honduras, Zambia en DR Congo al ter sprake; ook in India, Kenia en Burundi vond samenwerking plaats op nationaal niveau. Daarnaast werden diocesane Caritasorganisaties onder-

steund, met name in DR Congo (5 diocesen), en ook lokale Caritassen (Sri Lanka, Haiti).

Buiten de humanitaire hulp wordt ook samengewerkt in Caritas-verband, zoals in DR Congo ten aanzien van gezondheidszorg en hiv/aids. Bij een aanvraag bij het *Global Fund* trokken Cordaid en Caritas Congo gezamenlijk op; Cordaid wil hiermee tevens bereiken dat Caritas Congo in een later stadium in staat zal zijn om zelfstandig aanvragen voor te leggen aan het *Global Fund*. Bij bijeenkomsten van het *Global Fund* of andere internationale en overheidsinstanties nodigt Cordaid standaard een partner uit om zitting te nemen in haar delegatie.

### Nederlandse overheid

Het jaarverslag 2007 werd voor het inhoudelijk deel direct goedgekeurd; nadat een nadere toelichting was gegeven ten aanzien van een aantal financiële aspecten verwierf ook dit deel de goedkeuring van het ministerie. De diverse ambassades en themadirecties reageerden over het algemeen positief op het jaarverslag, al zijn verbeteringen (meer inzicht in bijvoorbeeld de activiteiten per land) altijd mogelijk. Naar aanleiding van het door Cordaid uitgebrachte jaarverslag vond beleidsoverleg plaats met het ministerie; het overleg stond enerzijds in dienst van een wederzijdse toelichting op bepaalde thema's, en anderzijds op vervolgsafspraken ten aanzien van onder meer onderlinge accountability, capaciteitsversterking van partners, draagvlak-activiteiten, en het idee van een 'kenniscentrum particuliere ontwikkelingssamenwerking'.

Op een aantal terreinen is Cordaid gesprekspartner van de Nederlandse overheid. Dit betreft onder andere beleidsvorming rond fragiele staten en microfinanciering. Cordaid participeert in een aantal landenfora voor analyse en informatie-uitwisseling, zoals het Grote Merenplatform, het Indonesiëberaad en het Guatemalaplatform. Eerder werd vermeld dat Cordaid deelneemt aan een tiental Schokland-akkoorden.

### Samenwerking met ambassades

Het ministerie onderscheidt voor de samenwerking tussen ambassades en Nederlandse ontwikkelingsorganisaties vijf niveaus: geen contact - een eerste kennismaking - informatie-uitwisseling via geïnstitutionaliseerd overleg - een beginnende samenwerking via een gedeelde analyse en

identificatie van potentieel complementaire werkterreinen – en als sluitstuk de complementaire samenwerking met het plannen, uitvoeren en monitoren van gemeenschappelijke activiteiten.

In de loop der jaren werd de samenwerking geïntensiveerd, zowel in de breedte (met meer ambassades) als in de diepte, dat wil zeggen een gestage groei qua samenwerkingsniveau. Bevond medio 2006 de relatie zich in acht landen op het niveau van de beginnende/complementaire samenwerking en in 2007 in 12 landen, in 2008 was dit al het geval in 16 landen (Ghana, Grote Merengebied, Kameroen, Oeganda, Soedan, Tanzania, Zambia en Zuid-Afrika; Bangladesh, Indonesië, Sri Lanka, Afghanistan en de Palestijnse Gebieden/Israël; en Bolivia, Haïti en Midden-Amerika). Een verdere groei is mogelijk, maar zal wel beperkt blijven vanwege de afwezigheid van gedeelde thema's of van een Nederlandse vertegenwoordiging, of de beleidsmatig ingegeven afbouw van de inzet in bepaalde landen. Dit neemt niet weg dat een intensivering van de samenwerking nog altijd mogelijk is voor een aantal landen, en daarbinnen m.b.t. specifieke programma's.

### Zambia

De discussie over hulpeffectiviteit en complementariteit leeft sterk onder de donorgemeenschap in Zambia. In dit opzicht is Zambia een belangrijke casus voor de Parijs Agenda, die met haar principes van *ownership*, *alignment*, coördinatie, resultaatgerichtheid en wederzijdse accountability mede richting geeft aan het begrip complementariteit. Een eerste aanzet tot complementariteit werd gedaan in 2007 tijdens een overleg tussen HMA en Nederlandse medefinancieringsorganisaties. Als trekker (de facto sinds

begin 2008) van het Zambiaanse complementariteitstraject heeft Cordaid er mede aan bijgedragen dat in het verslagjaar meerdere vervolgstappen werden gezet. Zo is er een overeenkomst door SNV, Hivos, Oxfam Novib, Woord en Daad, Cordaid en de Ambassade ondertekend voor een systeem voor het aanbieden c.q. aanvragen van *business development services*, dat met steun van HMA wordt gefaciliteerd door een Zambiaanse overheidsinstantie. Ook is sprake van een formele harmonisatie van de samenwerking van SNV, Oxfam Novib en Cordaid met het *Network of Zambian People living with HIV/Aids (NZP+)*, en zijn Wemos en Cordaid een door HMA ondersteund initiatief gestart voor promotie van accountability en effectieve gezondheidszorg.

### Europese Unie / internationale instellingen en stichtingen

Cordaid streeft naar diversificatie van haar financieringsbronnen. De EU neemt daarbij traditioneel, o.a. in het kader van noodhulp (ECHO), een belangrijke plaats in. Cordaid ontplooit activiteiten op het terrein van beïnvloeding van het EU-(financierings)beleid, werving van EU-fondsen, en capaciteitsopbouw van partners met het oog op de zelfstandige verwerving van EU-financiering.

De lobby richting EU heeft zich in de voorbije jaren sterk ontwikkeld. Dit heeft zowel te maken met Concord als spreekbuis van de Europese NGO-wereld, als met de noodzaak tot actie van NGO-zijde vanwege de nieuwe hulparchitectuur. De lobby richt zich allereerst op de Europese Commissie, maar heeft ook oog voor de lidstaten (die feitelijk het beleid en de koers van de EU bepalen).

In 2008 werden acht contracten met de EU ondertekend

voor een totaal van € 11,1 miljoen en bestemd voor projecten in Burundi (44%), Ethiopië/Kenia (32%), Soedan (16%) en DR Congo (8%).

Als gevolg van het deconcentratiebeleid van donoren en de presentie van internationale particuliere fondsen, groeit in het zuiden het aanbod aan fondsen voor lokale NGOs. Omdat nog niet alle partners voldoen aan de gestelde eisen (onder andere ten aanzien van een eigen bijdrage), blijft voor Cordaid voorlopig nog een rol weggelegd als partner in call- en tenderprocedures. Met het oog op een verbeterde samenwerking tussen partners, nationale overheden en internationale donoren, organiseerde Cordaid in meerdere landen seminars.

De recentelijk (december 2008) uitgebrachte *Evaluation of EC aid delivery through civil society organisations (CSO's)* schetst een praktijk die behoorlijk ver afstaat van de intenties van de EU ten aanzien van dit hulpkanaal. Er werd vastgesteld dat de EU nog geen duidelijke visie heeft m.b.t. de meerwaarde van CSO's, hen nog te weinig betreft bij haar strategische reflectie en dialoog, CSO's met name benut als onderaannemer voor projectuitvoering, en nog te weinig gebruik maakt van zuidelijke CSO's. *The overall recommendation calls upon the EC to drastically improve the overall use of civil society as a channel for aid delivery.*

Inmiddels zijn ook de instellingen van de Verenigde Naties als financieringsbron duidelijk in beeld. De UNDP fournerde bijna € 2,5 miljoen voor vier projecten in DR Congo (herstel basisscholen, en bestrijding van hiv/aids en malaria); het wereldvoedselprogramma stelde € 3,4 miljoen beschikbaar voor voedselhulp in het North Aweil District in Soedan.

*Door de burgeroorlog in Sierra Leone zijn veel families alles kwijt. Dankzij partnerorganisatie Sisters of St. Joseph gaan deze kinderen naar school en hebben ze weer een toekomst. De organisatie richt zich vooral op onderwijs voor vrouwen en meisjes.*



# Organisatie

In 2008 heeft Cordaid in ruime mate geïnvesteerd in verbeteringen. Een nieuw programmabeheersysteem werd ingericht en getest voor invoering in maart 2009. Verbeteracties, voortvloeiend uit interne/externe audits en de INK-positiebepaling worden consequent vastgelegd en gemonitord. De managementinformatie is verbeterd door o.m. het opnemen van kerncijfers en een aantal balansposten in de kwartaalrapportages. Het personeelsbeleid onderging de nodige vernieuwingen en verbeteringen ten aanzien van het personeelsinformatiesysteem; de voorwaarden voor uitgezonden; het verzuim-, opleidings- en veiligheidsbeleid; en het competentie-managementsysteem.

## 6.1. Medewerkers

De Cordaid Strategie 2007-2010 bevat doelstellingen ten aanzien van lerend vermogen, gelijke kansen voor vrouwen en mannen, diversiteit en personeelstevredenheid.

### Lerend vermogen

Met ingang van 2008 is het budget voor opleidingen verhoogd van 2,5% naar 2,75% van de loonsom. Ook mag

elke medewerker 2,75% van de arbeidstijd hieraan besteden. De uitgaven bedroegen 2,10% van de loonsom; daarnaast stelde GITP-HRD Adviesbureau Cordaid in staat om voor een waarde van € 50.000 opleidingsactiviteiten bij haar af te nemen.

In 2008 werd gestart met een nieuwe systematiek ('Cordaid Perform') voor de koppeling van Cordaid's strategische doelen aan het functioneren/competenties van individuele medewerkers. De verschillende gesprekken (voorbereiding, planning, voortgang) en feedback werden door medewerkers en leidinggevenden als nuttig ervaren, hoewel sommige managers het tijdsbeslag wel erg groot vonden. De beoordelingsgesprekken worden begin 2009 afgerond, waarna de gehele cyclus wordt geëvalueerd.

Ontplooiing en persoonlijke groei bieden kansen tot doorstroom. In 2008 kregen 45 medewerkers (14,6%) een andere functie: 15 (12 vrouwen en 3 mannen) een zwaardere, 1 (man) een lichtere en 29 (17 vrouwen en 12 mannen) een andere functie van gelijk niveau. Een gericht mobiliteitsbeleid gaat van start zodra voldoende ervaring is opgedaan met 'Cordaid Perform'.

### Gelijke kansen

Gelijkheid in kansen en beloning is één van de pijlers van het personeelsbeleid. Het percentage vrouwen in een

hogere functie bleef in het verslagjaar vrijwel gelijk t.o.v. 2007. Het percentage vrouwen in Directie en Raad van Toezicht lag eind 2008 op 43%. Oorzaak hiervan is het vertrek van een vrouwelijke sectormanager en de eind 2008 nog openstaande vacature voor haar opvolging.

### Diversiteit

Cordaid streeft 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 in 2008 11,7% van de personeelsbezetting, een kleine daling t.o.v. 2007 en onder de doelstelling van 15%. Het percentage allochtonen bij hogere functies lag met 8,1% opnieuw boven het streefcijfer voor 2008 (7,5%).

### Personeelstevredenheid, veiligheid en gezondheid

Het kunnen combineren van arbeid en zorg staat bij Cordaid hoog aangeschreven; ongeacht functie, leeftijd, arbeidsduur en geslacht kan bij Cordaid flexibel worden gewerkt. In 2008 werkte 53% van de medewerkers in deeltijd: 64% van de vrouwen en 35% van de mannen, met een gemiddelde arbeidsduur van respectievelijk 28 en 30 uur per week.

In het verslagjaar is het ziekteverzuim gestegen naar 4,2%. De streefwaarde is 3,5%, gebaseerd op de 'Verbaan'-norm

Gelijke kansen vrouwen/mannen	Realisatie 2007	Streefcijfer 2008	Realisatie 2008
% vrouwen in schaal 10 en hoger	60%	50%	58%
% vrouwen in directie en raad van toezicht	50%	35%	43%

van 3,2% met een correctie in verband met soms risicovolle dienststreizen. De verzuimfrequentie nam af van 1,9 naar 1,6 (bij een streefcijfer voor 2008 van 1,5). Om de frequentie omlaag te krijgen, zijn (extra) gesprekken door de leidinggevendenden gevoerd; de daling geeft aan dat hiermee resultaat is geboekt.

In vervolg op het personeelstevredenheidsonderzoek van 2007, waarbij een algemene tevredenheid werd gemeten van 74%, is binnen de afdelingen van gedachten gewisseld over de gesignaleerde verbeterpunten, die waar nodig werden vertaald in individuele en/of algemene trajecten. Voor 2009 staat een volgend tevredenheidsonderzoek gepland.

De rookkamer werd gesloten en vervangen door een rookgelegenheid op het achterterras. Naast een arbo-coördinator beschikt Cordaid over eigen deskundigheid ten aanzien van beeldschermwerk, werkplekinrichting/BHV en verzuimbegeleiding/stresshantering. ‘Ergocoaches’ zorgen voor de instelling van werkplekken. Cordaid beschikt over twee interne vertrouwenspersonen en een groot aantal bedrijfshulpverleners, die ook dit jaar weer deelnamen aan de jaarlijkse herhalingscursussen.

Het veiligheidsbeleid werd aangescherpt met de verplichting dat elke werknemer die regelmatig naar onveilige gebieden reist een meerdaagse veiligheidstraining dient te volgen.

In 2008 verlieten 65 medewerkers (21%) de organisatie: 35 op eigen verzoek, 20 vanwege het aflopen van de tijdelijke arbeidsovereenkomst, vijf op verzoek van de werkgever en

<b>Personeelstevredenheid</b>	<b>Realisatie 2007</b>	<b>Streefcijfer 2008</b>	<b>Realisatie 2008</b>
Verzuim excl. zwangerschap	3,7%	3,5 %	4,2%
Verzuimfrequentie	1,9	1,5	1,6
Uitstroom	19,6%	10-20%	21%

vijf vanwege vervroegde pensionering. Het hoge verlooppercentage gaf aanleiding tot een nadere analyse. Deels blijkt het verloop aan te sluiten bij landelijke trends, deels komt het voort uit factoren als het ontbreken van doorgroei-mogelijkheden, onvrede over arbeidsvoorwaarden, en de reisafstand met de bijhorende reiskostenvergoeding. Cordaid heeft zich voorgenomen om het verloop intensief te volgen, zodat eventueel extra maatregelen kunnen worden getroffen om ongewenst verloop tegen te gaan.

### **Organisatiecultuur**

Het cultuurtraject werd afgesloten met een tweede meting, waarbij afdelingen de voortgang van hun ontwikkelingsplannen bespraken en vastlegden. Van de plannen blijkt 63% gerealiseerd, 22% nog gaande en 15% niet gerealiseerd. Vooral op het gebied van de kernwaarden ‘respect’ en ‘ondernemerschap’ wordt vooruitgang gezien. Aan de kernwaarde ‘verbondenheid’ is minder aandacht besteed, omdat de eerste meting aantoonde dat Cordaid deze waarde al duidelijk weerspiegelt. Om de waarde ‘ondernemen’ op een uitdagende manier onder de aandacht te brengen, werd in 2008 de ‘Week van het ondernemerschap’ georganiseerd, met o.a. de introductie van een ideeënbu, de uitreiking van een innovatieprijs, en lezingen over ondernemerschap.

### **Personeelsformatie**

In 2008 traden 63 medewerkers in dienst. Eind december 2008 telde de vaste personeelsformatie 309 medewerkers, waarvan 63% vrouw. Zij waren gezamenlijk goed voor 278 fulltime-eenheden. Van de medewerkers was 73% in vaste dienst en 27% werkzaam op basis van een tijdelijk contract.

### **Ondernemingsraad (OR)**

De OR stemde eerder in met de invoering van een nieuwe systematiek van competentie management en functioneringsbeoordeling; op verzoek van de OR wordt het systeem in 2009 geëvalueerd. Voor functies in het buitenland heeft de OR ingestemd met een *online-assessment* van sollicitanten vanwege de besparing in tijd en kosten. De voorstellen voor vervanging van de bestaande databasesystemen werden voorzien van advies; dit was positief, maar wel met kritische kanttekeningen bij onder andere het tijdpad van invoering. Omdat met de vervanging ook wordt overgegaan op digitalisering van personeelsdossiers, werd de bescherming van de privacy van medewerkers aan een kritische beoordeling onderworpen. Dit heeft geresulteerd in een afspraak met de directie dat het nieuwe personeelsinformatiesysteem wordt gekoppeld aan een privacyreglement. Door middel van bijeenkomsten met het personeel en regelmatige nieuwsbrieven werden de medewerkers op de hoogte gehouden van relevante ontwikkelingen.

## 6.2. Processen

### Managementinformatie

De managementinformatie wordt per kwartaal opgesteld. Het kwartaalrapport is opgezet volgens de INK-indeling, met prestatie-indicatoren die aansluiten op de streefwaarden uit het Strategieplan. Deze indicatoren sluiten weer aan op de externe verantwoording via het Jaarverslag. In het INK-veld 'Leren en Verbeteren' komen de belangrijkste aanbevelingen uit interne en externe audits terug, met de daarop uitgevoerde of nog uit te voeren acties. Per kwartaal wordt het rapport besproken in de Managementraad (MR) en de Raad van Toezicht (RvT), en worden actiepunten besproken die in de daaropvolgende kwartaalbespreking weer terugkomen. Daarmee wordt de *plan-do-check-act* cirkel gesloten. In 2008 is de managementinformatie verder ontwikkeld, o.a. door de toevoeging van 'kerncijfers' en balansposten, zoals (het verloop van) debiteuren en liquide middelen. De monitoring en bespreking van deze kritische balansposten is in de plaats gekomen van de jaarlijkse interne audit hierop.

### Kwaliteitshandboek

In 2007/2008 werd het Kwaliteitshandboek, dat alle procesbeschrijvingen bundelt en de basis vormt voor interne en externe audits, volledig herschreven. Ook is de vorm veranderd door het toepassen van stroomschema's en het vermelden van de verschillende verantwoordelijkheden. Ongeveer 30 primaire processen en 15 ondersteunende processen zijn beschreven. Het nieuwe Handboek vormde de basis voor de ISO-audit die in maart 2008 plaatsvond (en zeer succesvol verliep, zie hieronder). Vervolgens heeft

Cordaid zich gericht op de verbeterambities die in het handboek omschreven zijn en die intussen grotendeels in de processen zijn verwerkt. Daarnaast is in 2008 de sector Marketing & Communicatie anders ingedeeld, waardoor de processen ook moesten worden aangepast. De definitieve goedkeuring van deze nieuwe (M&C-)processen vindt in 2009 plaats.

### ISO-certificering

In maart 2008 vond de hercertificering plaats, die uitmondde in een verlenging voor wederom drie jaar. De certificaatverlenging ging gepaard zonder veel op- en aanmerkingen van de externe auditor, wat tot voldoening stemde, temeer omdat de beoordeling gebeurde op basis van een compleet nieuwe beschrijving van alle processen en een inmiddels gekantelde organisatie.

### CBF-keurmerk

Het CBF heeft een aantal veranderingen doorgevoerd. De vijfjaarscyclus is vervangen door een driejaarscyclus met integrale toetsingen. De jaarlijkse toetsing is vervangen door een toetsing van het jaarverslag en van het verantwoordingsverslag (zie hoofdstuk 9.). Bovendien zijn de verslagleggingsrichtlijnen (RJ650) ingrijpend veranderd. Cordaid heeft de herkeuring goed doorstaan en ontving per 1 januari 2009 een verlenging met drie jaar.

### Planning & Control

Onderdeel van de nieuwe werkprocessen is het Planning & Controlproces. Kernelementen daarvan zijn prestatie-indicatoren per INK-veld, kwartaalmonitoring, bespreking in de MR/RvT, afhandeling van actiepunten, en aansluiting



## Al Gore Climate Event

Cordaid heeft tijdens het *Al Gore Climate Event* in Aalsmeer een contract ondertekend om per direct klimaatneutraal te worden. Dat betekent dat Cordaid zoveel mogelijk bezuinigt op haar energieverbruik en dat alle CO<sub>2</sub>- uitstoot wordt gecompenseerd. Namens Cordaid ondertekende Henk Tuijn, manager Interne Bedrijfsvoering, het contract met de *Climate Neutral Group* (een Nederlandse organisatie die klimaatverandering wil tegengaan door een vrijwillige compensatie van CO<sub>2</sub>-uitstoot zo toegankelijk mogelijk te maken). De bijeenkomst werd onder meer bijgewoond door Al Gore en minister Cramer. Henk Tuijn: 'Al in 2007 besloot Cordaid om de organisatie klimaatneutraal te maken. Een *Climate Footprint*-analyse gaf zicht op onze uitstoot aan broeikasgassen en aanbevelingen om deze te verminderen. We hebben vervolgens allerlei maatregelen getroffen, zoals groene stroom, het ontmoedigen van woon-werkverkeer per auto (bijna alle medewerkers komen met het openbaar

vervoer of de fiets), en een lagere kilometervergoeding als de mogelijkheid bestaat om met het openbaar vervoer te reizen.' Belangrijk aandachtspunt is en blijft het aantal vliegreizen dat wordt gemaakt. Tuijn: 'Bij Cordaid werken ruim 300 medewerkers, van wie de projectmedewerkers frequent reizen. Jaren geleden zijn we al begonnen met het compenseren van onze vliegreizen. Jaarlijks vliegen we 300 rondjes om de aarde. Dat hoort bij onze *core-business*; onze donoren verwachten immers dat we nauw met partners in het zuiden samenwerken en toezicht en controle uitoefenen op onze projecten. Gebleken is dat de vliegreizen goed zijn voor 80% van onze CO<sub>2</sub>- uitstoot. We kijken nu scherp hoe we minder kunnen vliegen. En we hebben ervoor gekozen om de resterende uitstoot te compenseren door te investeren in duurzame energie- en bosprojecten. Ons beleid is erop gericht binnen de gehele organisatie een gedragsverandering op gang te brengen. De mogelijkheid om te kunnen compenseren mag zeker geen vrijbrief zijn om door te gaan met vervuilen.'

tussen kwartaalmonitoring en externe verantwoording. Afgelopen jaar zijn de kwartaalrapporten meer verfijnd. Het jaarplanproces 2009 is geëvalueerd en verbeteringen worden bij de volgende cyclus toegepast.

### Sturing op kosten en resultaten

Het sturen op kosten en resultaten vormt een geïntegreerd onderdeel van de jaarlijkse budgettering en de kwartaalsgewijze monitoring. In 2007 is besloten om de verschillende beheersystemen te integreren in één systeem, dat begin 2009 operationeel zal worden.

### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In haar bedrijfsvoering geeft Cordaid vorm aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door haar activiteiten en processen ethisch, sociaal en ecologisch verantwoord in te richten (aandacht voor People, Planet en Profit).

Sinds oktober 2008 is de bedrijfsvoering klimaatneutraal (zie kader). In het bedrijfsrestaurant wordt steeds meer gekozen voor 'duurzame' producten. Voor de koffievoorziening wordt al enkele jaren gebruikgemaakt van organische koffie. Voor binnenlandse verzendingen wordt Valid Express ingeschakeld, die werkt met koeriers met een fysieke handicap en/of chronische ziekte. Cordaid heeft mvo als belangrijkste criterium voor haar inkoopbeleid. De nieuwe ISO-26000 regels (geldig vanaf 2010) worden door Cordaid als handleiding gebruikt, evenals de informatie die wordt aangereikt door SenterNovem. Zo staat in 2009 een aantal Europese aanbestedingen op het programma met duurzaamheid als belangrijkste selectiecriteria. Cordaid voert een maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid. Overtoollige liquiditeiten worden belegd in obligaties, waarbij het beleggingsuniversum en de criteria worden gevolgd die ook de ASN Bank hanteert. Er wordt belegd in bedrijven die een goed sociaal beleid voeren, milieuvriendelijk ondernemen en respect hebben voor de mensenrechten. Details van het beleid zijn vastgelegd in het Treasury Statuut. Spaargelden en deposito's worden recht streeks ondergebracht bij de ASN Bank.

### Algemeen Nut Beogende Instelling

De belastingdienst heeft in september 2007 beschikt dat Cordaid ingaande 2008 aangemerkt wordt als Algemeen Nut Beogende Instelling.



### Transparantie

In vergelijking met voorgaande jaren, toen Cordaid qua score gestaag steeg (van 6,4 in 2004 via 7,5 in 2005 naar 7,8 over 2006) werd voor het jaarverslag 2007 pas op de plaats gemaakt. Bij zes van de negen onderscheiden elementen was sprake van stabilisatie dan wel verbetering van de score, bij twee elementen ging de score marginaal achteruit, terwijl bij de ‘tijdige beschikbaarheid’ van het jaarverslag flink werd ingeleverd (van 8,0 naar 5,6). Reden was de late publicatie (in juni) van het in krantvorm uitgebrachte publieksverslag.

Desondanks bracht Cordaid het er goed af in het benchmark-onderzoek onder vergelijkbare organisaties (op acht elementen boven en soms v er boven het gemiddelde, met als uitzondering uiteraard de tijdigheid). De gemiddelde score voor grote organisaties was 6,2 en voor organisaties voor internationale hulpverlening 5,2. Cordaid behaalde een score van 9,7 op ‘Doelstelling, strategie en beleid’ en van 9,3 op ‘Niet-financiële resultaten’. Het rapport van de Transparant Prijs, een initiatief van PricewaterhouseCoopers in samenwerking met Stichting Civil Society, geeft wederom nuttige wenken om de transparantie verder te verhogen.

## 6.3. Doelmatigheid

Het streven naar doelmatigheid is verankerd in de indicatoren en streefwaarden van Cordaid’s strategieplan. Zoals hierboven al aangegeven worden de indicatoren en streefwaarden elk kwartaal gemonitord en intern besproken. Eénmaal per jaar wordt gerapporteerd aan het ministerie

via het jaarverslag en de bijbehorende annex voor de monitoringsprotocollen. Daarnaast worden programma-evaluaties uitgevoerd om de effecten en impact te meten.

In de aanloop naar de huidige strategieperiode is veel aandacht besteed aan de efficiency van de werkprocessen en de inrichting van een doelgerichte organisatie. Momenteel worden de kernsystemen van de organisatie vervangen. Hiermee is de laatste stap gezet naar de efficiencygraad die Cordaid zichzelf gesteld heeft. Via ‘sturen op kosten’ en behandeling van de kwartaalcijfers in plenaire personeelsbijeenkomsten is het bewustzijn dienaangaande in de organisatie vergroot. Ten aanzien van de doelmatigheid van de organisatie gelden meerdere kostenratio’s. Door de invoering van de nieuwe verantwoordingsrichtlijn RJ650 is het lastiger en tijdrovend geworden om de prestaties te herleiden tot de indicatoren/streefwaarden die oorspronkelijk met de overheid werden overeengekomen. Daarom worden beide hier weergegeven (waarbij voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de Jaarrekening).

#### *De oude percentages*

Percentage fondsenwervende kosten (alleen eigen fondsenwerving, maar incl. opslag beheer & administratie): 14,4% (en begroot 15,1%).

Percentage uitvoeringskosten (incl. opslag beheer & administratie): 9,0% (en begroot 8,7%).

#### *De nieuwe percentages*

Percentage werving (alle wervingskosten, excl. beheer & administratie, uitgedrukt als percentage van alle inkomsten): 3,3%. Percentage fondsenwervende kosten (eigen fondsenwerving, excl. beheer & administratie, uitgedrukt in

inkomsten eigen fondsenwerving): 13,2%. Percentage uitvoeringskosten (excl. beheer & administratie, uitgedrukt als percentage van de lasten): 7,5%. Beheer & Administratie (uitgedrukt als percentage van de lasten): 1,54%.

Cordaid heeft als maximum voor de kosten van beheer & administratie een percentage van 2,5% bepaald. Voor de andere percentages zijn nog geen streefwaarden vastgesteld, omdat Cordaid eerst ervaring op wil doen met het berekenen/monitoren van de nieuwe indicatoren. Tot die tijd zal door ‘terugrekening’ naar de oude ratio’s gecontroleerd worden of Cordaid nog op schema ligt.

#### *Behandeltijden*

De behandeltijd van financieringsaanvragen, inhoudelijke/financiële voortgangsrapporten en accountantsrapporten is in de interne kwartaalrapportage opgenomen. Deze behandeltijden geven een indicatie van de interne efficiency en klantgerichtheid. Het streven is om binnen drie maanden 90% van de aanvragen en rapportages afgehandeld te hebben. In werkelijkheid werd 76% van de aanvragen binnen de gestelde termijn afgewikkeld. Dit betekent een lichte achteruitgang ten opzichte van 2007 met 2%. Van de financiële rapportages werd 80% en van de accountantsrapportages 73% binnen drie maanden behandeld; van de inhoudelijke rapportages slechts 44%. In alle gevallen ligt het resultaat onder de gestelde streefwaarden, zodat verbeteracties nodig zijn. Deze worden in 2009 genomen.



## 6.4. Risicomanagement

Cordaid voert preventieve, controlerende en correctieve maatregelen uit ten aanzien van het signaleren en beheersen van risico's.

### Preventie

Van Cordaid's buitenlandse kantoren wordt een risicoanalyse uitgevoerd, waarbij Cordaid's externe accountant is betrokken. Veldkantoren met een hoog risicoprofiel worden opgenomen in de planning voor interne audits.

In 2008 is een risicoanalyse van het hoofdkantoor gestart. De resultaten komen begin 2009 beschikbaar, waarna zonodig aanpassingen in de controlemaatregelen en de auditagenda worden doorgevoerd. Ook wordt gewerkt aan vergroting van het risicobewustzijn inzake het dagelijkse werk (en de externe omgeving). Aan elke financiering gaat een partnerbeoordeling vooraf. De capaciteiten van de partner worden via begin-, tussen- en eindmetingen gevolgd; waar nodig worden capaciteitsversterkings- en begeleidingstrajecten opgezet. Partners ontvangen de bijdrage van Cordaid in termijnen. Vervolgbetalingen zijn gebaseerd op een als adequaat beoordeelde voortgangsrapportage van de partners. Intern worden alle stappen in het project/partnerbeheersysteem gevolgd in een workflowmodule; het systeem heeft ingebouwde *checks & balances*. Vanaf 1 januari 2008 is een klokkenluidersregeling van kracht, zodat medewerkers zich beschermd weten bij het signaleren van misstanden. Overigens is hiervan in 2008 geen gebruik gemaakt. Cordaid hanteert een gedragscode, die agressie, (seksuele) intimidatie en discriminatie moet voorkomen. De code is in 2008 aangepast.

**Controle***Cordaid-veldkantoren*

Veldkantoren volgen de in een *Field Manual* neergelegde regelgeving; deze wordt in 2009 opgezet volgens het INK-model en verder verbeterd. De kantoren dienen maandelijks financiële rapportages in volgens een standaardformat. Op basis van hun risicoprofiel worden de kantoren onderworpen aan een interne audit (waarbij Cordaid's auditteam soms wordt aangevuld met een vertegenwoordiger van de externe accountant). De bevindingen worden intern besproken, en verbeteracties vastgesteld en gevolgd.

*Partnerorganisaties*

Minimaal éénmaal per jaar dient een financiële rapportage door de partner te worden ingediend. Bij financieringen boven € 175.000 is een accountantscontrole verplicht (met management letter); bij financieringen beneden € 175.000 wordt door het systeem *at random* bepaald welke partner aan deze verplichting moet voldoen. De controles worden uitgevoerd door accountants die bij de *International Federation of Accountants* ingeschreven zijn. Omdat dit in bepaalde landen nog geen waarborg is voor kwaliteit, laat Cordaid zich in zulke gevallen ook in met de selectie van de accountants. Waar dat opportuun wordt geacht, verlangt Cordaid een institutionele audit.

Cordaid's geautomatiseerde systeem genereert data m.b.t. onder meer de naleving van contracten, de verrichte betalingen en de rapportageverplichtingen van de partner.

Dienstreizen met veldbezoeken en de bijbehorende rapporten, alsmede formele klachten worden benut om risico's te signaleren en te mitigeren.

**Correctie**

Het Kwaliteitshandboek beschrijft uitgebreid de correctieve procedures die Cordaid hanteert. Hier wordt volstaan met een synopsis.

Als een partner fundamenteel afwijkt van de contractbepalingen (door een ondoelmatige uitvoering van het project of ongeoorloofde wijzigingen), dan gelden sancties als stopzetting van de overmakingen en beëindiging van de financiering (en mogelijk terugvordering).

Bij (vermoedelijke) gevallen van fraude bij partnerorganisaties en Cordaid's veldkantoren worden de betalingen onmiddellijk stopgezet. Betalingen die onderweg zijn, worden waar mogelijk met hulp van de huisbankier teruggehaald. Na onderzoek wordt besloten tot beëindiging van de financieringsovereenkomst (met eventueel vervolgstappen van juridische aard) dan wel hervatting van de betalingen. De (vermoedelijke) fraudegevallen van 2008 staan beschreven in paragraaf 7.6.

**6.5. Structuur**

De organisatiestructuur onderging in 2008 geen ingrijpende wijzigingen. Wel vonden de normale aanpassingen plaats van Cordaid's presentie in het Zuiden. Het regiokantoor in Nairobi, Kenia, werd per 1 januari 2008 omgebouwd tot liaisonkantoor. Medio 2008 is het kantoor in Medan/Indonesië gesloten vanwege de afronding van de tsunami-activiteiten (bouw van scholen en woningen).

In diverse ontwikkelingslanden heeft Cordaid tijdelijke

liaisonkantoren en operationele veldkantoren. Eerstgenoemde kantoren dienen de afstemming van Cordaid's inzet met overheden, donoren en partners; de operationele projectkantoren staan in dienst van de uitvoering van vaak omvangrijke, door backdonors gefinancierde hulpprojecten voor met name noodhulp/wederopbouw en gezondheidszorg. In 2008 beschikte Cordaid in tien landen over 17 liaisonkantoren en veldkantoren met gezamenlijk enige honderden medewerkers. De personele omvang varieerde van één (liaisonofficer in Sri Lanka) tot 55 (Cordaid's kantoor in Soedan-Darfur). De sector Noodhulp en wederopbouw kon rekenen op kantoren in Kenia, Ethiopië, Indonesië, Pakistan, Centraal Afrikaanse Republiek, Sri Lanka, Afghanistan en Soedan (in Darfur en Nyamlell). Voor de uitvoering en ondersteuning van gezondheidszorg- en hiv/aidsprojecten in Burundi en DR Congo stonden respectievelijk vijf (met 75 personen) en drie (33 personen) operationele veldkantoren ter beschikking.

In 2009 vindt nader onderzoek plaats naar de toekomstige rol, opzet en aansturing van de kantoren.



*Cordaid voert in Kameroen gezondheidsprojecten uit gericht op moeder- en kindzorg. Satjo is zwaar ondervoed door diarree. Cordaid zorgt er voor dat de moeder van Satjo voorlichting krijgt over bijvoeding en gezonde voeding voor hem.*

# Leren en verbeteren

Cordaid volgt voor de eigen organisatie en haar kernactiviteiten van financieren, linking & learning, lobby en draagvlakversterking de *plan-do-check-act* cirkel van een lerende organisatie.

Voor de financieringspraktijk, i.c. de programma's, geldt onderstaand schema:

Cordaid ziet zichzelf als een lerende organisatie. Binnen programmatisch werken is veel aandacht besteed aan kennisontwikkeling. Toch wil Cordaid meer inzicht krijgen in haar leerpraktijk. Hoe leert men binnen de eigen organisatie? Hoe wordt de leerstof vertaald naar de praktijk van strategisch financieren of lobby? Welke structuur leent zich het beste voor leren?

Een onderzoek van de *Community Development Resource Association* (CDRA) moet Cordaid's leerpraktijk verduidelijken. CDRA heeft al aan tal van (inter-)nationale en lokale ontwikkelingsorganisaties consultancydiensten verleend, en was eerder betrokken bij Cordaid-trajecten voor leren en identiteitsbepaling. Via workshops met Cordaid in Den Haag en met partners in het Zuiden analyseert CDRA Cordaid's leerpraktijk. Voortbouwend op de gesignaleerde trends en de eisen van een veranderende omgeving wordt gereflecteerd op de (leer)praktijk en de (toekomstige) rol van Cordaid. Het project wordt elke zes maanden geëvalueerd, zodat eventueel nieuwe inzichten meteen kunnen worden toegepast.

Plan	Do	Check	Act
10 programma's met elk een eigen <ul style="list-style-type: none"> <li>• probleemanalyse en</li> <li>• interventielogica</li> </ul> Operationeel jaarplan met beschrijving van <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwachte resultaten</li> <li>• Activiteiten van Linking &amp; learning</li> <li>• Innovatietrajecten</li> <li>• Geplande evaluaties</li> </ul>	Uitvoering jaarplan	Toetsing beleidsuitgangspunten aan de hand van feedback van stakeholders.  Dialoog met partners via consultaties, dienstreizen, partnerwebsite, tevredenheidsmeting.  Systematische terugkoppeling op het niveau van resultaten (uit rapportages, dienstreizen, PTS en evaluaties) via o.a. een uitgebreide kwartaalmonitoring.  Kennisontwikkeling (leerbijeenkomsten, trainingen, linking & learning, evaluaties, PTS-analyse).	Beleidsontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>• probleemanalyse</li> <li>• interventielogica</li> </ul> Operationeel jaarplan / meerjarig strategieplan.

## 7.1. INK-positiebepaling

Bij de INK-positiebepaling van november 2007 bleek dat Cordaid zich heeft ontwikkeld van een procesgeoriënteerde naar een systeemgerichte organisatie. Voor de volgende stap werd een aantal verbeteracties gedefinieerd, waarvan de voortgang nauwgezet is gevolgd.

Een versterkte focus op de strategische doelstellingen werd gerealiseerd op basis van een interne notitie, die door de sectoren en afdelingen werd vertaald naar het eigen werkterrein. De kernactiviteiten *linking & learning* en *lobby* werden nader omschreven en afgebakend ten behoeve van een eenduidig gebruik. Cordaid's strategische doelstellingen werden verwerkt in het personeelsbeleid.

Om de slagkracht te vergroten waren twee acties voorzien: aan PTS aangepaste *application guidelines* (waarvan de afronding wordt voorzien in 2009), en verbetering van de behandelingsaanpak van aanvragen en rapportages. Deze verbetering is in 2008 uitgebleven; daarom wordt in 2009 onderzocht hoe deze interne processen versneld kunnen worden. M.b.t. leren en evalueren werd besloten om met het oog op kennisontwikkeling en -behoud een notitie op te stellen over resultaatmeting en evalueren; een conceptversie is beschikbaar, de finale versie komt begin 2009.

Voor de verbeteringen met een lagere prioriteit (*indicatorontwikkeling, benchmarking, taakstelling doelmatigheid, en waardering door klanten en leveranciers*) is een plan van aanpak opgesteld, waarvan de voortgang wordt gemonitord via de reguliere kwartaalrapportage.

## 7.2. Programma-evaluaties

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 vallen.

Als Cordaid's financieringsafdelingen zelf programma-evaluaties initiëren en uitvoeren, worden deze als sectorale PE's aangeduid.

### Algemeen

In navolging van de bevindingen van de IOB-evaluatie *Beleidsbeïnvloeding* heeft Cordaid medio februari de notitie 'Planning, monitoring en evaluatie van Cordaid lobby' vastgesteld. De notitie onderscheidt verschillende lobbytrajecten, afhankelijk van de rol die Cordaid voor zichzelf ziet weggelegd en het onderwerp, en biedt een format voor het uitwerken van de lobby. Ook heeft Cordaid duidelijke keuzes gemaakt: de lobbyactiviteiten worden voortaan geconcentreerd op een beperkt aantal trajecten binnen elk programma. Hiervoor zijn plannen opgesteld of in de maak. Daarnaast zijn twee programma-overstijgende trajecten gedefinieerd (*corporate lobby*). In totaal zijn 19 lobbytrajecten benoemd.

### Cordaid programma-evaluaties

#### *Kinderprogramma*

De PE van Cordaid's kinderprogramma, waarvan het definitieve rapport begin 2008 werd uitgebracht, geeft aan dat de inzet van Cordaid wordt gekenmerkt door empathie met de doelgroep. Cordaid is niet dwingend richting haar partners, maar kijkt in dialoog wat de behoeften en mogelijkheden zijn. Er wordt een breed scala aan partnerorganisaties

gesteund. De kinderen en hun gemeenschap zijn over het algemeen positief over de Cordaid-partners en geven aan dat er belangrijke veranderingen zijn opgetreden in hun leven. De centrale thema's in het Cordaid-beleid (*Juvenile Justice* en *Alternative Models of Care*) zijn zeer relevant. De aandacht voor de rechten van kinderen en voor gender is bij een aantal partners nog zwak, evenals de participatie van kinderen. De duurzaamheid is een ander punt van zorg, er zijn vaak geen duidelijke exitstrategieën.

De evaluatie wordt met partners besproken, terwijl Cordaid de uitkomsten verwerkt in haar beleid. IOB beoordeelde de kwaliteit van de PE als redelijk; 4 van de 20 onderdelen werden als matig gekwalificeerd, op de overige onderdelen scoorde de evaluatie redelijk, en op één onderdeel goed.

De PE 'Capaciteitsversterking financieel management' werd eerder al besproken (paragraaf 3.3.).

#### *Midden- en Oost-Europa*

Begin september werd het eindrapport ontvangen. De evaluatie, een combinatie van bureau- en veldstudie, betrof de projecten van 2003 - 2006 in Georgië, Moldavië en Albanië, en kwam tot de algemene conclusie dat Cordaid goed werk heeft verricht; vooral de programmatische aanpak (in een vroege vorm) leidde tot gunstige resultaten. Omdat Cordaid zich uit de regio heeft teruggetrokken, blijft de follow-up beperkt tot leren. In Georgië werd in juni een workshop gehouden met de belangrijkste Cordaid-partners ter bespreking van de aanbevelingen. De PE bevestigt Cordaid's eigen constatering dat de afbouw in Midden- en Oost-Europa in een te kort tijdsbestek plaatsvond, waardoor de resultaten werden geschaad.

### *Sloppenwijkbewoners*

Het bureauonderzoek werd in de eerste helft van 2008 door Cordaid zelf uitgevoerd; het veldonderzoek in Peru, Zuid-Afrika en Mali vindt plaats in december 2008 – februari 2009.

### *Disaster Risk Reduction*

Er is een eerste opzet gemaakt voor deze PE. De uitvoering gebeurt in 2009.

### **Partos programma-evaluaties**

#### *Conflictransformatie*

Midden 2007 ging een PE over conflictransformatie van start met vier participanten: Cordaid, Icco, Oxfam Novib en Plan Nederland. Half november 2008 werd het eindverslag opgeleverd en voor commentaar naar de *External Reference Group* gestuurd. Begin 2009 gaat het definitieve rapport naar de drukker. De bureaustudie bestreek Indonesië, Oost-Congo/Burundi, Sierra Leone, Afghanistan, Nepal en Soedan; de veldstudie werd beperkt tot de eerste drie landen. De bevindingen zijn in het algemeen positief: programma's worden uitgevoerd met kennis van zaken en beantwoorden aan de noden van de doelgroepen. Opvallend was de constatering dat de uitvoerende staf onvoldoende op de hoogte was van het beleid en tot op zekere hoogte intuïtief (en met succes) te werk ging. Verder werd vastgesteld dat er te weinig aan conflictanalyse wordt gedaan en de vergaarde kennis niet systematisch in kaart wordt gebracht, noch door Cordaid, noch door partners. In het kader van de follow-up wordt met de vier deelnemers en enkele van hun partners in 2009 een seminar belegd.

### *Gemarginaliseerde groepen / minderheden*

De PE ging van start met het opstellen van de ToR. Opdrachtverlening vindt begin 2009 plaats.

#### *Microfinanciering*

De evaluatie ging in september van start met de bureaustudie. In 2009 volgt het veldonderzoek.

### **IOB Programma-evaluatie**

Het IOB gaat op korte termijn een evaluatief onderzoek doen naar de resultaten van investeringen in capaciteitsopbouw. Het doel is zowel leren als het identificeren van succesfactoren. Het onderzoek bestrijkt de jaren 2000-2008 en vindt plaats in de partnerlanden van de Nederlandse overheid. In totaal komen er zeven aparte evaluaties, waarvan er één via Partos in handen is van Icco, Hivos, Oxfam Novib en Cordaid. IOB draagt zorg voor de synthese van de evaluaties. Een eerste gezamenlijke vergadering vond plaats in december 2008.

### **Sectorale programma-evaluaties**

In 2008 gingen drie sectorale PE's van start.

De evaluatie van *Performance Based Financing* betrof DR Congo, Rwanda, Burundi, Tanzania en Zambia. De uitkomsten werden gepubliceerd en met partners besproken. De conclusies en aanbevelingen worden in 2009 verwerkt in Cordaid's beleid.

De ToR voor de evaluatie *Support to Small and Medium Enterprises* zijn opgesteld, een consultant is aangesteld.

Van de PE van 'Particuliere initiatieven in Ghana' werd in paragraaf 5.4. al melding gemaakt.

Met betrekking tot drie PE's vond follow-up plaats.

De PE 'Biologisch fruit' werd in oktober 2007 afgerond en in 2008 ter beoordeling voorgelegd aan IOB. De beoordeling van IOB is op vier onderdelen na redelijk tot goed. Op zes onderdelen ontving de evaluatie de classificatie 'goed'. De verificatie van de gegevens (triangulatie) was daarentegen slecht. Ook de twee evaluaties van 'Gezondheidszorg' (Vietnam en Rwanda) werden beoordeeld door IOB. De Rwanda-evaluatie scoorde op de meeste onderdelen 'redelijk' tot 'goed'. Die van Vietnam werd iets minder goed beoordeeld (8 van de 20 onderdelen waren 'slecht' of 'matig'). De bruikbaarheid en validiteit worden bij beide evaluaties wel redelijk goed beoordeeld, de betrouwbaarheid scoort over het algemeen lager.

## **7.3. Projectevaluaties**

De jaarplanning vermeldde 110 projectevaluaties; het werden er 81. De belangrijkste reden voor deze onderrealisatie zijn de programma-evaluaties, die in veel gevallen pas ná de planning van de projectevaluaties tot selectie van hun partners/projecten overgaan. Bij overlap worden de projectevaluaties alsnog geannuleerd.

Van de uitgevoerde projectevaluaties waren er 66 (of 82%) van voldoende/goede kwaliteit en dus 15 van een matige/slechte kwaliteit (die vooral te vinden waren bij de programma's voor Minderheden en Gezondheidszorg). In financiële termen was de verdeling 88% voldoende/goed en 12% matig/slecht. De 81 projectevaluaties besloegen een Cordaid-financieringstotaal van € 33,7 miljoen; voor de 66

evaluaties die aan de maat waren was dit € 29,6 miljoen. Deze 66 evaluaties waren onderwerp van een nadere analyse, waarbij de uitspraak van de evaluator(en) over de kwaliteit van het geëvalueerde object centraal staat.

- 25 partners/projecten (38%) verwierven de kwalificatie ‘goed’; in financiële zin bedroeg het percentage 27%. Hoge scores behaalden de programma’s voor Gezondheidszorg, Kleine producenten, en Kwetsbare groepen;
- het merendeel viel in de categorie ‘voldoende’, zowel numeriek (34 evaluaties of 52%) als financieel (65%);
- de 6 als ‘matig’ beoordeelde partners/projecten tekenden voor een Cordaid-bijdrage van 7%, terwijl de enige partner met de score ‘slecht’ 1% uitmaakte van het totaal.

Het oordeel van de evaluatie over de kwaliteit van partner/project werd vergeleken met dat van de verantwoordelijke Cordaid-medewerker. Bij 51 evaluaties was sprake van een eensgezind oordeel, in 15 gevallen waren er verschillen: bij 12 cases schatte de medewerker de kwaliteit lager in dan de evaluator(en), in drie gevallen had de medewerker juist een positiever beeld. In alle gevallen bedroeg het verschil niet meer dan één niveau (goed – voldoende – matig – slecht).

Door Cordaid’s beleidsafdeling werden 13 projectevaluaties beoordeeld aan de hand van het door Cordaid gebruikte ‘bevindingenformulier’. Terwijl bij de meeste evaluaties wordt aangegeven dat het doel verantwoording is, wordt er (althans in de evaluatieformulieren) maar zeer beperkte informatie gegeven op outcome-niveau, laat staan op impact-niveau. De kwaliteit van de evaluaties werd voor 11 van de 13 projectevaluaties als voldoende/goed beoor-

deeld; hierbij wordt aangetekend dat de kwaliteit van de evaluaties mede lijkt te worden vastgesteld op grond van de bruikbaarheid van de aanbevelingen en niet uitsluitend op basis van de kwaliteit van de analyse. De conclusie lijkt dan ook gewettigd dat de kwaliteit van de projectevaluaties in werkelijkheid lager is. De steekproef geeft voldoende aanleiding om in 2009 interne trainingen in evaluaties te verzorgen; ook wordt het bevindingenformulier nog eens op zijn bruikbaarheid en duidelijkheid getoetst en eventueel aangepast.

#### 7.4. Impact Assessment

In 2007 is Cordaid een samenwerking aangegaan met CIDIN (*Centre for International Development Issues Nijmegen*) voor een vijfjarig onderzoek naar *Participatory Impact Assessment*. Centraal doel is een systeem voor het monitoren/evalueren van de middellange- en langetermijnresultaten van projecten. Het onderzoek wordt uitgevoerd in Ghana (gezondheidszorg), Peru (stedelijke drinkwatervoorziening) en India (inkomensverbetering), met in elk land deelname van twee partners en een lokaal onderzoeksinstituut. Per partner wordt onderzoek gedaan bij 200 huishoudens met daarnaast een controlegroep van eveneens 200 huishoudens.

In 2008 zijn in Peru en Ghana met de partners feedback-bijeenkomsten georganiseerd om de uitkomsten van de eerste survey (van 2007) te bespreken. In Peru werd door de partners het belang van aanvullende kwalitatieve informatie op de kwantitatieve gegevens van de survey onderstreept, zoals ten aanzien van institutionele veranderingen in de gemeenschap en de capaciteiten van gemeenschaps-

organisaties en hun leiders. In Ghana kwamen opvallende bevindingen naar voren, bijvoorbeeld dat de controlegroepen meer gebruik maken van preventieve gezondheidsmaatregelen dan de doelgroepen. Dit vraagt om aanvullend kwalitatief onderzoek. In beide landen werd de feedback erg gewaardeerd; er wordt nog te vaak onderzoek gedaan waarvan de partners vervolgens niets meer terug zien. Op basis van de bijeenkomsten worden de volgende surveys aangepast. De terugkoppeling in India wordt voorzien voor maart 2009.

#### 7.5. Partos Kwaliteitshuis

Cordaid is lid van Partos en actief binnen onder meer het Kwaliteitshuis. Vanuit die positie draagt Cordaid bij aan de onderlinge samenwerking ten aanzien van o.m. kwaliteit, communicatie en lobby. Ook neemt Cordaid deel aan de binnen Partos gevoerde discussie over de toekomst van IS/OS en de rol van het maatschappelijke middenveld.

Het Kwaliteitshuis richt zich op gezamenlijk verantwoorden, leren en verbeteren. De deelnemende organisaties Oxfam Novib, Icco, Hivos, Plan en Cordaid hebben daarvoor de nodige menskracht gefinancierd. De resultaten worden in Partos-verband gedeeld via leernetwerken, de jaarlijkse leermarkt, gezamenlijk uitgevoerde programma-evaluaties en plaatsing op de Partos website. In het verslagjaar werden vorderingen gemaakt m.b.t. de verdere inbedding van het Kwaliteitshuis in Partos en een bredere deelname van Cordaid-medewerkers aan de activiteiten ervan. Conform de planning werden er twee reflectiesessies



gehouden, o.a. over de vraag hoe te leren van programma-evaluaties. Half november vond de jaarlijkse leermarkt plaats; Cordaid organiseerde een workshop en participeerde in andere workshops. De Partos programma-evaluaties en de follow-up van de IOB evaluatie naar beleidsbeïnvloeding werden eerder al gememoreerd. De *peer reference* 'Kwaliteitszorg in een veranderende context' werd door de deelnemers positief gewaardeerd. Tijdens de bijeenkomst werd o.a. een tentoonstelling ingericht met ieders instrumenten en systemen voor kwaliteitszorg. Het leidde tot het voornemen van de betrokken kwaliteitsmedewerkers om vaker op deze wijze van gedachten te wisselen. De tweede *peer reference* ging over de (veranderende) rol van de programma-medewerker en de (on)mogelijkheden om meerdere rollen te combineren. Een belangrijke conclusie was dat de rol van financier in de meeste gevallen nog altijd de basis is van de relatie met partners. Het is van belang dat medewerkers elk moment duidelijk hebben welke rol/belang zij vertegenwoordigen; daarvoor is een aantal praktische instrumenten gegeven. Er is besloten om in 2009 een onderzoek uit te voeren naar de invulling van de functie van programma-medewerker bij de verschillende organisaties.

## 7.6. Fraudegevallen

In 2008 is sprake geweest van acht (vermoedelijke) fraudezaken, zeven bij partners en één bij een veldkantoor. De laatste betrof het kantoor Soedan-Nyamlell en had te maken met samenspanning tussen aannemers/leveranciers en de voormalige projectcoördinator. De fraude kon plaatsvinden doordat de procedures niet volledig werden toegepast, door mismanagement, en door de afgelegen ligging. Van een groot bedrag is onduidelijk waarvoor het werd aangewend. Een onderzoek toonde aan dat inderdaad frauduleuze handelingen zijn gepleegd; de auditor kon echter niet vaststellen of en voor eventueel wélk bedrag Cordaid schade zou hebben geleden. Vervolgens werden twee administrateurs naar Nyamlell gestuurd voor herstelacties en om te zoeken naar financiële stukken. Een externe accountantscontrole staat geagendeerd voor mei 2009.

De fraudes bij partners hadden vooral betrekking op het gebruik van Cordaid-gelden voor andere doelen dan vermeld in het financieringscontract, of voor eigen gewin. Twee partners in Suriname en Oeganda bleken na onderzoek geen fraude te hebben gepleegd, al was er wel sprake van zwak (financieel) management. Bij een partner in Bangladesh werd wel fraude bewezen; het contract werd ontbonden. Van een Malawiaanse partner staat vast dat fraude plaatsvond, maar zijn de details daarvan nog onderwerp van nader onderzoek. Ten slotte zijn er drie gevallen van nog altijd vermoedelijke fraude (Kameroen, Sierra Leone, Malawi), waarbij het onderzoek nog gaande is.

## 7.7. Interne audits

In 2008 werden vier audits uitgevoerd op het hoofdkantoor en acht bij de veldkantoren in Soedan (2x), Indonesië, DR Congo (2x), Pakistan, Burundi en Kenia/Ethiopië.

De audit 'kerkelijke coderingen' toonde geen fundamentele tekortkomingen aan. De audit 'bevoegdhedenregeling' wees op afwijkingen/onduidelijkheden rond de procedures van het Kwaliteitshandboek; de regelingen worden verfijnd, de naleving ervan aangescherpt. De audit naar 'doorbelastingen' (het onderscheid tussen beheerskosten en directe bestedingen) gaf als conclusie dat er nog verbeteringen mogelijk zijn om tot een juiste en volledige doorbelasting van kosten te komen, al wordt overigens niet verwacht dat dit zal leiden tot grote verschuivingen in de kostenverdeling. In overleg met de externe accountant werd een audit naar de procedure rond de verwerking van *backdonor*-contracten uitgevoerd; de uitkomst was bevredigend.

De audits bij de veldkantoren komen voort uit een risicoanalyse, waarbij de externe accountant betrokken was. Kantoren met een hoog risicoprofiel werden geaudit. Van de acht kantoren gaven er vier geen reden tot nadere actie. De grootste tekortkomingen werden vastgesteld bij het kantoor Soedan-Nyamlell (zie hierboven).

In 2008 hebben conform de planning 12 ISO-audits plaatsgevonden; ze leidden in slechts een enkel geval tot aanpassingen in het Kwaliteitshandboek. Het aantal opmerkingen bleef mede beperkt doordat alle werkprocessen in 2007/2008 zijn herschreven.



*Bij een gezondheidsprogramma van Cordaid in Bangladesh wordt de groei van baby's goed in de gaten gehouden. Zodra er geconstateerd wordt dat er problemen zijn, wordt er meteen ingegrepen. Zo wordt de moeders, indien nodig, uitgelegd hoe zij bijvoeding moeten geven.*

## 8.1. Inhoudelijk

2009 vormt het scharnier tussen het huidige strategieplan (2007 – 2010) en het nieuwe (2011 – 2014). Data worden verzameld en geanalyseerd om inzicht te krijgen in de voortgang van het lopende strategieplan en eventueel aanvullende en/of corrigerende acties te ondernemen.

Tegelijk dient het nieuwe strategieplan te worden opgesteld. De lessen en resultaten van dit moment zijn daarvoor de basis, maar ook onderzoeken en de uitkomsten van het debat rond de toekomst van OS. De onderzoeken betreffen onder meer de programmatische werkwijze, Cordaid's accountability naar stakeholders, en 'De blik naar buiten', een traject dat de belangrijkste trends in kaart brengt met de bijbehorende kansen en bedreigingen voor Cordaid.

### Prioriteiten

Cordaid onderzoekt de mogelijkheden voor een structuur die partners kan ondersteunen bij de ontwikkeling van *public-private* partnerships met *global funds*, Wereldbank, bilaterale donoren e.a.

De actualiteit van het thema veiligheid en ontwikkeling dwingt Cordaid tot een extra inzet. Een publicatie over de ervaringen van zuidelijke partners met contraterrorisme maatregelen wordt uitgebracht. Cordaid faciliteert een internationale bijeenkomst van 'stille' diplomaten en hun netwerken.

Cordaid is in CIDSE-verband begonnen met een traject inzake hulpeffectiviteit. In 2009 wordt de positie van de *civil society* met haar effectiviteit uitgediept. Door CIDSE wordt

nagegaan hoe de leden omgaan met de geformuleerde effectiviteitsprincipes.

De coördinatie van de inzet van Cordaid in één enkel land via meerdere sectoren/programma's wordt voortgezet; een efficiëntere inzet van personeel en middelen is het doel. Ook de samenwerking tussen programma's krijgt extra gewicht om de binnen Cordaid aanwezige expertise optimaal te benutten en in het veld synergie en efficiency te bevorderen.

### Betrokkenheid stakeholders

De invloed van partnerorganisaties op Cordaid's beleidskeuzen en strategie wordt steviger verankerd. Er worden partnerconsultaties gehouden als input voor het nieuwe strategieplan. Een internationale groep van deskundigen geeft op beleidsmatig en strategisch niveau adviezen aan Cordaid.

### Programma's

Aan de tien programma's plus Cordaid Nederland wordt € 158,3 miljoen besteed, waarvan aan strategisch financieren € 150,4 miljoen, linking & learning € 5,9 miljoen en corporate lobby € 2,0 miljoen. Aan Directe Armoedebestrijding wordt 47% uitgegeven, aan Maatschappijopbouw 33% en aan Beleidsbeïnvloeding 20%.

### Samenwerking en complementariteit

De financiering voor kerkelijke/kerkelijk verwante partners schommelt rond de 50%. Cordaid onderzoekt de rol van religie bij ontwikkelingsprocessen en conflictsituaties en doet hierover aanbevelingen. De uitkomst van de conferentie over religie en falende staten (2008) wordt verwerkt, de *Handout Religion and Development* voor ambassades geactualiseerd. Cordaid

zet zich in voor meer samenwerking binnen Caritas Internationalis en versterking van het coördinatiecentrum in Rome. Cordaid ijvert voor meer samenwerking tussen CIDSE en Caritas.

Een verdere intensivering van de samenwerking met de overheid wordt nagestreefd. Er staan dienstreizen gepland met ambtenaren van het ministerie; in veel landen vindt gestructureerd overleg plaats tussen Nederlandse MFO's en ambassades, waarbij Cordaid *lead agent* is voor Zambia, Tanzania, Ghana en Suriname. Met meerdere ministeries (Buitenlandse Zaken, Defensie, VROM) vindt uitwisseling, overleg en afstemming plaats.

Cordaid heeft zich verbonden aan meer dan 10 Schokland-akkoorden. Per akkoord zijn coalities aangegaan met ministeries, bedrijfsleven en NGOs. Bij een aantal vervult Cordaid een voortrekkersrol. In het kader van *Geweld tegen vrouwen de wereld uit* wordt steun geboden bij de ontwikkeling c.q. uitvoering van actieplannen in Ghana, Guatemala en DR Congo. M.b.t. *Klimaatrisico's beheersbaar* voert Cordaid samen met andere organisaties een studie uit naar de klimaatproblematiek in de Hoorn van Afrika. Binnen het *Kennisnetwerk voor vrede, veiligheid en ontwikkeling* hebben Cordaid en het *Hague Center for Strategic Studies* een driejarig traject opgezet, dat de 3D-benadering nader in kaart moet brengen; gestart wordt met Burundi en Soedan. Cordaid is trekker voor Sierra Leone en Afghanistan ten aanzien van kwaliteitsverbetering van de verloskundige zorg en de ontwikkeling van community-based strategieën om moedersterfte terug te dringen (*MDG 5*). Binnen het akkoord *Health Insurance for the Poor* gaat Cordaid een proces trekken dat de armsten in Ghana aansluiting geeft op het nationale *Health Insurance Scheme*.

### Lobby

Met Cordaid's bijdragen voeren partners zelfstandig lobby/advocacy. Daarnaast heeft Cordaid (corporate) lobbyactiviteiten, voor het grootste deel op verzoek van en in samenwerking met zuidelijke partners, maar ook op eigen initiatief. In 2009 concentreert deze programma-overstijgende lobby zich op CTM, hulparchitectuur en effectiviteit, en VN-resolutie 1325. Daarnaast worden lobbytrajecten voorzien t.a.v. klimaatverandering, religie en ontwikkelings-samenwerking, en de Nederlandse politiek.

### Profilering Cordaid

Cordaid staat voor de uitdaging om zich meer te profileren. Dit wordt nagestreefd door te focussen op gezondheidszorg, wederopbouw van fragiele staten/vluchtelingen, microfinanciering, kinderen in sloppenwijken, en basisvoorzieningen in sloppenwijken. Ook laat Cordaid van zich horen op het onderwerp vrede en veiligheid (waaronder de 3D-benadering, CTM, en Afghanistan).

### Fondsenwerving

Circa 430.000 donateurs zijn goed voor een jaaropbrengst van € 30,2 mio € (inclusief de nalatenschappen). De ontvangsten van institutionele relaties worden geraamd op € 7,0 mio. De totale fondsenwerving op de particuliere markt komt daarmee uit op € 37,2 mio.

### Organisatie

In 2009 voert Cordaid een nieuw beheerssysteem in, dat moet leiden tot een grotere efficiency en flexibiliteit. Cordaid streeft naar een verdere reductie van de CO<sub>2</sub>-uitstoot door

technische maatregelen en gedragsverandering. Het risicomanagement wordt versterkt aan de hand van een organisatiebrede risicoanalyse. Een (derde) INK-positiebepaling wordt uitgevoerd en de personeelstevredenheid wordt gemeten.

### Cordaid's maatschappelijke oriëntatie

Het aangaan van partnerschappen met Nederlandse bedrijven en instellingen vormt een speerpunt van Cordaid's draagvlak-activiteiten. Er worden tien nieuwe partnerschappen gesloten met bedrijven/onderwijsinstellingen; met verschillende vermogensfondsen gaat Cordaid een meerjarige samenwerking aan. In 2009 investeert Cordaid extra in haar makelaars- en twinningrol bij partnerschappen van zuidelijke partners met bedrijven en particuliere initiatieven in Nederland.

### Voorlichting en ontwikkelingseducatie

Cordaid voert zes grote publiekscampagnes uit, waaronder Vastenactie, en 14 kleine fondswervende campagnes. Via donateursbladen/nieuwsbrieven rapporteert Cordaid over haar programma's. De internetsites (1,5 miljoen bezoeken) bieden informatie over campagnes en resultaten. Er wordt samengewerkt met dag- en weekbladen, omroepen, Nationaal Comité 4 en 5 mei, Nationale Postcode Loterij, Stop Aids Now! etc., terwijl bekende Nederlanders worden ingezet als ambassadeurs. Cordaid treedt in de publiciteit via opiniestukken, interviews, deelname aan het openbare debat, en manifestaties als Moedernacht. Ruim 550.000 schoolkinderen/jongeren worden geïnformeerd over mensen in ontwikkelingslanden en aangemoedigd een bijdrage te leveren aan een solidaire, mondiale samenleving.

### Leren

Linken & leren (kortweg LL) beoogt de versterking van de innovatieve en leercapaciteiten van partners. Op voorhand zijn meer dan 30 LL-trajecten geïdentificeerd. Er gaan zeven programma-evaluaties van start en er worden rond de 100 projectevaluaties geïnitieerd. Cordaid's systeem voor leren omvat alle geledingen via onder meer 'De blik naar buiten', circa 30 interne leerbijeenkomsten, informatievoorziening t.a.v. zaken als hulparchitectuur, CTM en klimaat, het vergroten van de professionele kwaliteit van medewerkers door leertrajecten, en samenwerking met kennisinstellingen. In 2009 moet blijken of het door Cordaid gestarte initiatief om te komen tot een kenniscentrum voor de OS-sector levensvatbaar is. Cordaid neemt deel aan meerdere activiteiten van het Partos Kwaliteitshuis en levert daar vaak ook een bijdrage aan. Gepland zijn minimaal twee *peer references*, afronding van twee gezamenlijke programma-evaluaties en diverse leersessies.

### Particuliere initiatieven

Cordaid Nederland steunt particuliere initiatieven in Nederland die gericht zijn op armoedebestrijding in ontwikkelingslanden; ook levert Cordaid een bijdrage aan de bestrijding van armoede en uitsluiting in Nederland. Ongeveer 500 initiatieven worden ondersteund. Tien netwerken van migrantenorganisaties ontvangen steun en begeleiding. 60 organisaties in Nederland worden geholpen bij hun inzet voor vrouwelijke slachtoffers van geweld, illegalen/ongedocumenteerden, en Roma/Sinti. Ook voorstellen voor individuele hulp komen in aanmerking.

## 8.2. Financieel

### Inkomsten

De actualiteit geeft aanleiding om de verwachtingen over de eigen fondsenwerving te temperen. Voor 2009 wordt geen verdere groei verwacht, het niveau van de begroting 2008 wordt gehandhaafd. Ook de overige inkomstenbronnen volgen min of meer de begroting van 2008.

### Bestedingen

Voor de bestedingen per programma zijn de streefwaarden van 2010 leidend, wat inhoudt dat Cordaid ruim op schema zit voor dit aspect van haar strategieplan. De doelstellingen voor 2010 voor LL en lobby worden in 2009 al bereikt. Voor voorlichting wordt € 6 miljoen vrijgemaakt (€ 1,4 miljoen uit het MFS via Cordaid Nederland en € 4,7 miljoen uit eigen middelen).

### Kosten en fte's

Analyses hebben uitgewezen dat het behoud van het aandeel in de particuliere markt steeds duurdere wervingsmethoden vergt. Het fondsenwervend kostenpercentage is volgens de oude berekening vastgesteld op 17,5 (volgens RJ650 is het 16,5%). De doelstelling van een reductie van de uitvoeringskosten van 9% naar 8%, is niet realistisch gebleken. Voor 2009 hanteert Cordaid een percentage van 8,6% (incl. B&A) en voor 2010 van 8,5%. De bezetting wordt 4 fte hoger vergeleken met de planning voor 2008, o.m. in verband met de gegroeide portefeuille Leningen & Garanties.

De meerjarenbegroting strekt tot het einde van de huidige strategieperiode. De inhoudelijke en financiële kaders van de volgende periode worden in de loop van 2009 bekend.

Model RJ650	Werkelijk 2007	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Begroting 2009	Prognose 2010
<b>Baten:</b>					
Baten uit eigen fondsenwerving	38.082	38.402	36.981	37.160	38.000
Baten uit gezamenlijke acties	1.690	1.609	4.000	4.000	4.000
Baten uit acties van derden	6.526	3.022	8.000	6.500	6.500
Subsidies van overheden	129.862	125.030	125.048	126.240	123.500
Baten uit beleggingen	2.184	3.372	1.000	P.M.	1.000
Resultaat financiële vaste activa				2.000	2.000
<b>Som der baten</b>	<b>178.344</b>	<b>171.436</b>	<b>175.029</b>	<b>175.900</b>	<b>175.000</b>
<b>Lasten:</b>					
Besteed aan doelstellingen					
Voorlichting/bewustmaking	5.738	5.558	5.156	4.667	4.900
Resultaat financiële vaste activa	2.828	353			
Lobby	2.137	2.395	2.000	2.000	2.000
Hulpverlening overige bestedingen	824	1.182	1.243	1.062	
Hulpverlening Zeggenschap	39.074	38.799	38.792	38.999	
Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	57.214	47.951	51.452	50.557	158.000
Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	30.823	36.906	35.642	35.573	
Hulpverlening Ondernemen	27.468	24.686	21.681	22.499	
Cordaid Nederland	7.876	9.566	8.696	10.026	
<b>Subtotaal</b>	<b>173.982</b>	<b>167.395</b>	<b>164.662</b>	<b>165.384</b>	<b>164.900</b>
<b>Werving Baten</b>					
Kosten eigen fondsenwerving	5.392	5.060	5.220	6.149	6.270
Kosten verkrijging Subsidies overheden	324	514	382	354	500
Kosten van beleggingen	32	30			
<b>Subtotaal</b>	<b>5.748</b>	<b>5.604</b>	<b>5.602</b>	<b>6.503</b>	<b>6.770</b>
<b>Beheer en administratie</b>					
Kosten Beheer en administratie	3.675	2.707	2.877	2.822	2.850
<b>Som der lasten</b>	<b>183.405</b>	<b>175.705</b>	<b>173.141</b>	<b>174.708</b>	<b>174.520</b>
<i>Ratio B&amp;A</i>	2,00%	1,54%	1,66%	1,62%	1,63%
<b>Resultaat</b>	<b>-5.061</b>	<b>-4.270</b>	<b>1.888</b>	<b>1.192</b>	<b>480</b>
<b>Herinzet Leningen &amp; Garanties</b>	<b>8.393</b>	<b>7.724</b>	<b>9.500</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>



*Zwangere vrouw in Bangladesh krijgt uitleg over de gang van zaken bij de bevalling. Zo wordt haar bijvoorbeeld uitgelegd dat het belangrijk is dat de baby warm blijft en niet op de grond gelegd wordt, totdat de placenta eruit komt, zoals in Bangladesh veel gebeurt.*

# Verantwoordingsverslag

In dit tweede verantwoordingsverslag is rekening gehouden met de opmerkingen van het CBF naar aanleiding van het vorige verslag en de daaropvolgende visitatiegesprekken in april 2008. Het verslag behandelt :

- de functiescheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden;
- het optimaliseren van de omgang met belanghebbenden en vrijwilligers;
- het continu verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen.

(Wanneer onderwerpen al eerder in het jaarverslag aan bod zijn gekomen, wordt daarnaar korthedshalve via het paragraafnummer verwezen.)

## 9.1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

Conform de door Cordaid onderschreven Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels kent de organisatie een scheiding tussen bestuur en toezicht. De tweehoofdige directie is bestuurlijk verantwoordelijk, terwijl de Raad van Toezicht (RvT) daarop toeziet. Eind 2007 is een *Good Governance Code* ontwikkeld die alle relevante aspecten van bestuur en toezicht omvat; de code werd op 27 oktober 2008 door de RvT goedgekeurd.

### Taak en werkwijze van de Directieraad

De Directieraad (DR) is belast met het besturen van de Stichting en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De DR heeft in het bijzonder tot taak het strategische beleid, de algemene coördinatie en de externe representatie. Daarnaast is hij op hoofdlijnen verantwoordelijk voor de inhoudelijke en administratieve kwaliteitsbewaking en het personeelsbeleid. De DR brengt elk kwartaal verslag uit aan de RvT. De DR vergadert tweewekelijks met de sectormanagers en de hoofden van de stafafdelingen in de Managementraad (MR). De leden van de MR zijn verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding en de uitvoering van het beleid. Besluiten van de DR worden zoveel mogelijk in de MR genomen en vervolgens als zodanig vastgelegd. Indien nodig en/of wenselijk vergadert de DR apart.

De leden van de DR ontvangen een bezoldiging conform de richtlijnen die dienaangaande door de VFI zijn opgesteld (voortvloeiend uit de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels). Een specificatie van de bezoldiging wordt openbaar gemaakt via de Jaarrekening.

Per 31 december 2008 bestond de DR uit de Algemeen Directeur drs. R.B.M. Grotenhuis (vanaf augustus 2003) en de per 1 april aangetreden Directeur mw. drs. G. M. van Heteren.

Nevenfuncties van dhr. R. Grotenhuis: tijdelijk voorzitter van de Vereniging van Fondswervende Instellingen; president van CIDSE; lid Voorzittersoverleg Verband van Katholieke Maatschappelijke Organisaties; lid Directieraad Stop Aids Now!; penningmeester Stichting Samenwerkende Hulp

Organisaties; lid internationaal platform Worldconnectors; lid Maatschappelijke Adviesraad van de Faculteit Geesteswetenschappen.

Nevenfuncties van mw. G. van Heeteren: voorzitter Raad van Toezicht Medisch Opvoedkundige Centra Kabouterhuizen; lid Curatorium Public Health Forum; lid Raad van Advies Stichting Nieuwe Kerk/Hermitage – Amsterdam; bestuurslid Dance Street - Amsterdam.

Nevenfuncties worden gemeld bij de RvT, die besluit of ze uit een oogpunt van werkbelasting en belangverstrengeling aanvaardbaar zijn.

### Taak en werkwijze van de Raad van Toezicht

De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Directieraad en op de algemene gang van zaken in de Stichting. Het toezicht strekt zich uit tot realisatie van de doelstellingen van de Stichting; de strategie en risico's die verbonden zijn aan de activiteiten; de opzet/werking van de interne systemen voor risicobeheersing en controle; en de financiële verslaglegging.

De RvT kwam in 2008 zesmaal bij elkaar. De agenda wordt in onderling overleg tussen DR en RvT bepaald.

Standaard worden het jaarplan (incl. begroting) voor het volgende jaar en het jaarverslag (inclusief jaarrekening en sociaal jaarverslag) van het afgelopen jaar besproken. De voortgang van de werkzaamheden wordt o.a. besproken aan de hand van kwartaalrapportages. Verder kwamen de volgende onderwerpen aan de orde: het verantwoordingsverslag, de benoeming van een nieuwe directeur, de beleids-

dialogo en het strategieproces, de samenwerkingsovereenkomst met de Bisschoppelijke Vastenactie, de *Good Governance Code*, het partnertevredenheidsonderzoek, arbeidsvoorwaarden, de samenstelling van de RvT en nevenfuncties van de leden, de investering in een nieuw programmabeheerssysteem, de eventuele oprichting van een unit voor het ondersteunen van partners bij het verkrijgen van financiering van eigen overheden of multilaterale donoren, de kredietcrisis en de beleggingen van Cordaid, en het plan van aanpak voor een algemene risico-analyse.

De RvT bespreekt tenminste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de DR zowel zijn eigen functioneren (inclusief dat van de individuele leden) als het functioneren van de DR en zijn individuele leden. Met de Algemeen Directeur vindt een evaluatiegesprek plaats door de voorzitter van de RvT. De evaluatie wordt vastgelegd in het personeelsdossier. De leden van de RvT genieten geen bezoldiging. Aan de leden kan wel een billijke onkostenvergoeding worden toegekend (op voorstel van de DR en vast te stellen door de RvT).

De RvT heeft uit zijn midden een Auditcommissie samengesteld, die als taak heeft om de besluitvorming van de RvT op het gebied van de begroting, de jaarrekening en het systeem van interne/externe audits voor te bereiden. De vergaderingen van de Auditcommissie worden voorbereid en bijgewoond door de Algemeen Directeur en de controller. De Auditcommissie is in 2008 tweemaal bij elkaar geweest, waarbij – naast de jaarrekening 2007 en begroting 2009 – besproken zijn: de Management Letter 2007, het Auditjaar-

verslag 2007 en het Auditjaarplan 2009, en het plan van aanpak van een interne risico-analyse.

Per 31 december 2008 bestond de Raad van Toezicht uit: Dhr. drs. F.C.H. Slangen, voorzitter, toegetreden per 22-03-2001. Expertise: communicatie en gezondheidszorg. Nevenfuncties: voorzitter Stichting Katholieke Noden; vice-voorzitter bestuur ALN; voorzitter HBO Vangnet; voorzitter Raad van Toezicht Open Universiteit; secretaris Pensioenfonds Media en Ziektekostenverzekering (PNO); voorzitter Raad van Toezicht Stichting Educatie en Beroepsonderwijs Tilburg.

Mw. drs. P.A.C. Zwanikken, toegetreden per 30-11-2000. Area Leader Education, Programme Director Master of Public Health en Master of International Health bij ICHD (Koninklijk Instituut voor de Tropen). Expertise: gezondheidszorg en ontwikkelingssamenwerking. Nevenfuncties: bestuurslid Medisch Comité Nederland-Vietnam; bestuurslid Nederlandse Vereniging voor Tropische Gezondheidszorg; Chair Quality Committee Troped Network for Education in International Health.

Dhr. mr. G.H.O. van Maanen, toegetreden per 20-12-2001. Expertise: ontwikkelingssamenwerking, financiën. (Neven)functies: Raad in de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam; lid van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (Commissie Ontwikkelingssamenwerking); bestuurslid van het Microfinance Centre voor Oost-Europa en de voormalige Sovjetlanden; lid van het Dagelijks Bestuur van Oikos; lid van de Generale Raad van Advies van de Protestantse Kerk Nederland.

Mw. drs. E.J.M. Engelhard, toegetreden per 17-09-2002.

Leidinggevende Zusters van O.L.V. Ter Eem. Expertise: Human Resource Management en organisatieontwikkeling.

Mw. drs. T.C. Fogelberg, toegetreden per 17-09-2002. Directeur Global Reporting Initiative. Expertise: gender, accountability, ontwikkelingssamenwerking.

Dhr. drs. A.M. Oostlander, toegetreden per 23-06-2005. Secretaris-Generaal European Institute for Public Administration. Expertise: internationale verhoudingen, Europa, christelijk sociaal denken.

Dhr. J.C.M. Bentvelzen SJ, toegetreden per 01-10-2007. Provinciaal van de Nederlandse Jezuïeten. Expertise: religie, ontwikkelingssamenwerking.

Mw. ir. C.E.G. van Gennip, toegetreden per 19-02-2008. Directeur Europese en Internationale Zaken ING. Expertise: politieke context, *economie*, *governance*. Nevenfuncties: voorzitter van de Raad van Toezicht SOS Kinderdorpen; lid van de Raad van Toezicht Deltares; lid van de Raad van Toezicht Premsele; lid van de Raad van Toezicht FRES; lid Advisory Board of European PWN-Amsterdam; lid van verschillende Comités van Aanbeveling (waaronder Stichting Techniek Bedrijven Talents, Wim Bogers Stichting, Benjamin Fonds, Nederlandse Groeistichting, WO Waterright); directeur van de Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen; lid van de Raad van Advies van het Kenniscentrum Innovation en Business van de HU.



De Auditcommissie bestond eind 2008 uit dhr. G. van Maanen en dhr. F. Slangen.

De leden worden benoemd voor een termijn van vier jaar, waarna er tweemaal de mogelijkheid is tot herbenoeming voor eenzelfde termijn.

De leden worden benoemd door de zittende RvT. Bij de werving en selectie gelden overwegingen van o.m. affiniteit en expertise ten aanzien van OS, diversiteit van de samenstelling van de RvT, en netwerken en relaties.

De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende de jaarrekening aan de DR en de RvT. Zij woont de vergadering van de RvT bij waarin over de goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De DR en de Auditcommissie beoordelen ten minste éénmaal in de vijf jaar het functioneren van de externe accountant.

De doelstelling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de interne auditfunctie worden geregeld in het auditstatuut. De interne auditor heeft vrij toegang tot de DR. De externe accountant en de Auditcommissie nemen kennis van de bevindingen van de interne auditor. De interne audits worden in de MR besproken en door de DR vastgesteld.

De ondernemingsraad is als wettelijk voorgeschreven instrument voor medezeggenschap onderdeel van de *checks and balances* in de Stichting.

## 9.2. Omgang met belanghebbenden

### Belanghebbenden

*Donoren en donateurs* verschaffen Cordaid de middelen voor haar werk. De Nederlandse overheid neemt daarvan circa tweederde voor haar rekening via het Medefinancieringsstelsel. Particuliere donateurs en bedrijven, instellingen, kerken, en scholen leveren ca. 25% van de financiële middelen, en institutionele donoren zoals de EU en UN ongeveer 10%. Cordaid levert een bijdrage aan bewustwording en informatievoorziening in Nederland (5.2) en is een kritische partij in de discussie over ontwikkelingssamenwerking (5.3). Met maatschappelijke instellingen en bedrijven in Nederland wordt samengewerkt ten aanzien van financiering en uitvoering van projecten in ontwikkelingslanden (5.5). Cordaid ziet het als een plicht om een getrouw en helder beeld te geven van de wijze waarop de financiële middelen besteed zijn (6.2 t/m 6.4); daarbij wordt het principe van de proportionaliteit gevolgd, dat wil zeggen dat de mate van controle en verantwoording in verhouding dient te staan tot de primaire doelstelling van armoedebestrijding.

Cordaid-medewerkers zijn professioneel en betrokken en ‘geloven dat het kan’ (zie verder 6.1).

Gedragsregels zijn o.m. vastgelegd in een *code of conduct* en in een beleid met betrekking tot ‘ongewenst gedrag’. Cordaid heeft twee vertrouwenspersonen en kent een klokkenluidersregeling.

Cordaid is verbonden met de *katholieke kerk in Nederland en internationaal*. In Nederland wordt samengewerkt met

de Stichting Bisschoppelijke Vastenactie tijdens de Vasten-tijd. In het internationale veld krijgt de identiteit gestalte door samenwerking met kerkelijke of aan de kerk verwante partners en het lidmaatschap van de internationale netwerken van CIDSE en Caritas (5.6).

Cordaid werkt samen met een groot aantal *vrijwilligers*. Het overgrote deel daarvan is actief voor de Vastenactie, anderen zijn beschikbaar voor communicatieve activiteiten en voor opdrachten van zuidelijke partners en Cordaid zelf (5.1).

Cordaid verstrekt haar meer dan 1000 *partnerorganisaties* de middelen voor capaciteitsversterking en projecten, doorgaans in de vorm van een donatie maar ook met leningen of garanties. Via Linking & learning-activiteiten streeft Cordaid naar versterking van de innovatieve en leercapaciteiten van partners (3.3). Maatgevend voor het besluit om wel of niet te gaan samenwerken is het vertrouwen dat Cordaid heeft in de waarde van de partner voor het realiseren van haar beleid. Daarbij hoort een analyse van de kwaliteit/capaciteit van de partner (3.3). Partners worden betrokken bij de voorbereiding, vorming, en zonodig bijstelling van Cordaid’s beleid (3.4). Eind 2008 is gestart met het project *Voice & Choice* om de rol van partners in Cordaid’s beleid en keuzes te vergroten.

Uiteindelijk is Cordaid’s werk gericht op een beter bestaan voor arme, kwetsbare *doelgroepen*. Met hen bestaat soms een directe (in geval van uitvoering van projecten in eigen beheer) en meestal een indirecte relatie, namelijk via partnerorganisaties. Cordaid beschikt over het instrumentarium om



het aantal en type doelgroepen/mensen in beeld te brengen dat met de hulp is bereikt. De vraag naar de structurele resultaten ('impact') wordt onder meer via programma-evaluaties beantwoord.

Cordaid heeft een financiële relatie met de *Nederlandse overheid* en andere overheden, maar ziet hen ook als belangrijke spelers in en potentiële veranderaars van het internationale krachtenveld. Lobby vormt dan ook een belangrijk onderdeel van de inzet van Cordaid (4. en 5.3).

Via Linking & learning, partnerschappen en samenwerking (zoals de Schoklandakkoorden) draagt Cordaid eraan bij om actoren zoals *bedrijven en maatschappelijke instellingen* bij elkaar te brengen.

Cordaid is zich sterk bewust van de erfenis die wordt nagelaten aan *volgende generaties*. Zorg voor het klimaat en de aarde als *common good* staat dan ook hoog in het vaandel. In haar bedrijfsvoering opereert Cordaid klimaatneutraal. CO<sub>2</sub>-uitstoot wordt tot een minimum beperkt of gecompenseerd.

### **Verantwoording**

Over de besteding van de ontvangen middelen wordt zo transparant mogelijk verantwoording afgelegd conform de (verantwoordings)eisen van de geldgevers. De desbetreffende eisen zijn in reglementen en contracten vastgelegd.

De verantwoording aan het *Nederlandse publiek* heeft meerdere aspecten. Cordaid draagt vanaf haar oprichting het CBF-keurmerk en beschikt ook over de ISO-certificering. De omslag naar de financiële verantwoording van de resul-

taten conform de nieuwe Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging RJ650 vond in 2008 plaats. Cordaid maakt naast een uitgebreid 'ministerieel' jaarverslag ook een 'publieksverslag', waarin de fondsenwervende en voorlichtende activiteiten uitgebreider worden behandeld. Het publieksverslag is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring. De relatie met donateurs wordt verder onderhouden via donateursbladen, nieuwsbrieven en internetsites (5.2).

Met het Medefinancieringsstelsel 2007-2010 van de *Nederlandse overheid* zijn nieuwe verantwoordings-eisen van kracht geworden. 'Doelmatigheid' speelt daarbij een grote rol; hierover zijn afspraken gemaakt in de vorm van een monitoringsprotocol. Verder is een aantal algemene verantwoordings-eisen opgenomen in het financiële reglement. Het 'ministerieel jaarverslag' bevat de verantwoording over het gevoerde beleid. Daarbij is rekening gehouden met de eisen van de overheid en de verantwoordingsrichtlijn RJ650. De eindejaarscontrole van de accountant is met name gericht op dit (ministeriële) jaarverslag. Eénmaal per jaar vindt beleidsoverleg plaats met de Nederlandse overheid, waarna tot definitieve vaststelling van de subsidiebeschikking wordt overgegaan.

De *managementinformatie* wordt per kwartaal opgesteld volgens de INK-indeling, met indicatoren die aansluiten op het strategieplan en het jaarverslag. De belangrijkste aanbevelingen uit interne en externe audits komen aan bod. Het rapport wordt besproken in de MR en de Raad van Toezicht; actiepunten worden gevolgd, waarmee de *plan-do-check-act* cirkel wordt gesloten (6.2).

De SHO (Samenwerkende Hulp Organisaties) heeft een financieel reglement dat vergelijkbaar is met dat van de Nederlandse overheid, met speciale eisen voor de verantwoording van de verschillende kosten en bestedingscategorieën.

Met betrekking tot financieringen door de EU, UN en andere internationale donoren gelden contractueel vastgelegde verantwoordingseisen. Daarnaast hanteert de EU-organisatie ECHO (voor noodhulp) organisatiebrede eisen ten aanzien van bestuur en verantwoording. Periodiek vindt een ECHO-audit plaats; Cordaid staat te boek als een *low risk organisation*.

### Tevredenheid

Cordaid streeft naar tevredenheid van haar stakeholders. Een goedkeurende verklaring inzake de verantwoording of het behoud van een keurmerk of kwalificatie zijn daarvoor niet voldoende. Vandaar dat Cordaid de mening van stakeholders peilt en een klachtenprocedure volgt.

### Tevredenheidsonderzoeken

Periodiek (meestal tweejaarlijks) voert Cordaid de volgende tevredenheidsonderzoeken uit:

- tevredenheid en het imago van Cordaid worden in diverse donateursonderzoeken meegenomen. In 2008 is gestart met analyses van het donateursbestand; klachten worden geregistreerd, geanalyseerd en afgewikkeld (5.1).
- de tevredenheid van partners werd eind 2007/begin 2008 onderzocht, waarbij voor het eerst gebruik is gemaakt van een extern onderzoeksbureau (3.4).
- eind 2007 werd de medewerkerstevredenheid gemeten; de algemene tevredenheid was 74%. De uitkomsten waren aanleiding tot verbeteracties in 2008.

### Klachtenregelingen

Zowel voor donateurs (5.1) als partnerorganisaties en donoren (3.4) hanteert Cordaid een formele klachtenregeling.

## 9.3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

### Monitoring van de effectiviteit en efficiëntie

Cordaid hanteert een uitgebreid instrumentarium om de (effectiviteit en efficiëntie van haar) bestedingen te monitoren.

### Programmabeheersystemen

Alle relevante gegevens met betrekking tot financiële transacties, contractuele afspraken en kenmerken van partners/projecten worden vastgelegd in een database. Een workflowsysteem regelt stappen en goedkeuringen. Het *Performance Tracking System* registreert output- en outcome-resultaten. In 2009 worden de verschillende (sub)systemen vervangen door één programmabeheersysteem.

### Reporting guidelines

De overmaking van fondsen is afhankelijk van de ontvangst van een deugdelijke voortgangsrapportage van de partner (6.4).

### Externe audits

Afhankelijk van de omvang van een project zijn accountantscontroles en management letters verplicht (6.4).

### Fraude-/sanctiebeleid

Cordaid heeft een uitgewerkt, in stappen vastgelegd fraude- en sanctiebeleid (6.4).

### Reizen/reisverslagen

Bij de ongeveer driehonderd reguliere dienstreizen is de reiziger is verplicht om volgens een vast format een reisverslag te maken.

### Projecten in eigen beheer

Cordaid voert projecten in eigen beheer uit, voornamelijk in het kader van noodhulp/wederopbouw. Daarbij wordt gebruik gemaakt van veldkantoren, die opereren aan de hand van een uitgebreid *Field Manual* met regels ten aanzien van personeels- en financieel beleid, veiligheidsbeleid, projectmanagement, (niet-)financiële verantwoording, etc. De kantoren vallen onder het interne auditbeleid van Cordaid (7.7).

### Leren en verbeteren

Cordaid's managementsysteem en Kwaliteitshandboek zijn ingericht naar het INK-model. Ook de interne kwartaalrapportage en de jaarlijkse 'directiebeoordeling' volgen dit model (6.2). Met de invoering van het INK-model zijn niet alleen technische verbeteringen tot stand gebracht, maar wordt ook meer integraal kwaliteitsmanagement gehanteerd, incl. kwaliteitsdenken.

In november 2007 heeft Cordaid een INK-positiebepaling uitgevoerd, die tot een positieve uitkomst leidde: de belangrijkste processen worden beheerst, taken en verantwoordelijkheden liggen vast en prestatie-indicatoren fungeren als stuurmiddel (7.1). De volgende positiebepaling vindt in 2009 plaats.

René Grotenhuis  
Voorzitter Directieraad

Frans Slangen  
Voorzitter Raad van Toezicht

*Cordaid Bond Zonder Naam ondersteunt projecten in Nederland die hulp bieden aan kwetsbare groepen. In 2008 steunde Cordaid Bond Zonder Naam bijvoorbeeld de kaarsenmakerij van De Regenboog Groep in Amsterdam, een initiatief voor daklozen en andere hulpbehoevenden.*



### Organogram met toelichting en personele bezetting

Afrika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Republiek Angola					X					
Centraal Afrikaanse Republiek					X					
Federale Democratische Republiek Ethiopië	X	X		X				X	X	X
Republiek Ghana			X			X				X
Grote Meren Gebied (Burundi, DR Congo, Rwanda)		X			X	X		X		
Republiek Kameroen		X				X	X		X	
Republiek Kenia	X	X		X						
Republiek Malawi				X		X		X	X	X
Federale Republiek Nigeria	X	X	X							
Republiek Oeganda				X	X	X	X		X	X
Republiek Sierra Leone			X			X	X		X	X
Republiek Soedan					X					
Verenigde Republiek Tanzania	X					X	X		X	X
Republiek Tsjaad					X					
Republiek Zambia						X		X	X	X
Republiek Zuid-Afrika		X						X		

**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

<b>Azië</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Volksrepubliek Bangladesh				X		X	X			
Republiek der Filippijnen	X						X		X	X
Republiek India	X			X			X		X	X
Republiek Indonesië	X		X	X		X		X	X	X
Onafhankelijke Staat Papoea-Nieuw-Guinea						X		X		
Democratische Socialistische Republiek Sri Lanka	X				X					
Socialistische Republiek Vietnam	X					X			X	X
Republiek Afghanistan					X					
Palestijnse gebieden en Israël					X					
<b>Latijns-Amerika</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Republiek Bolivia		X					X		X	X
Federale Republiek Brazilië			X							
Republiek Colombia			X		X					
Republiek Peru		X					X		X	X
Dominicaanse Republiek		X							X	X
Republiek Haïti					X					
Republiek Suriname	X									
Regio Midden-Amerika (El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua)	X	X	X	X					X	X
<b>Aantal landen</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

**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

<b>Raad van Toezicht</b>	
Voorzitter	Drs. F.C.H. Slangen
Leden	Mw. drs. E.J.M. Engelhard
	Mw. drs. T.C. Fogelberg
	Mw. drs. C.E.G. van Gennip
	Mw. drs. P.A.C. Zwanikken MScCH
	Mr. G.H.O. van Maanen
	Drs. A.M. Oostlander
	Pater J.C.M. Bentvelzen SJ
<b>Directieraad</b>	
Algemeen Directeur (voorzitter)	René Grotenhuis
Directeur	Godelieve van Heteren
<b>Stafafdelingen</b>	
<b>Beleid &amp; Evaluatie</b>	
Manager	Peter Konijn
<b>Interne Bedrijfsvoering</b>	
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
<b>Personeel &amp; Organisatie</b>	
Manager	Jan Kees den Bakker
<b>Sectoren</b>	
<b>Gezondheid en Welzijn</b>	
Manager	Monique Lagro
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Arjan de Wagt
Teamleider team Azië en Midden-Oosten en Latijns-Amerika	Mariet Mulders
Teamleider team Centraal- en West-Afrika	Remco van der Veen
<b>Noodhulp en Wederopbouw</b>	
Manager	Piet Spaarman
Teamleider team Latijns-Amerika en Centraal- en West-Afrika	Vacature
Teamleider team Acuut	Albert de Haan
Teamleider team Oost- en Zuidelijk Afrika	Sasja Kamil
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Vacature

<b>Ondernemen</b>	
Manager	Marjolein Dubbbers
Teamleider team Azië en Midden-Oosten	Frans Goossens
Teamleider team Latijns Amerika	Dicky de Morrée
Teamleider team Afrika	Jacob Winter
Fundmanager	Marc Breij
<b>Zeggenschap</b>	
Manager	Margriet Nieuwenhuis
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
<b>Marketing en Communicatie</b>	
Manager	Vacature
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
<b>Lobbyisten</b>	
Cordaid	Jeanine de Vries
	Rick van der Woud
Noodhulp en Wederopbouw	Paul van de Berg
<b>Persvoorlichters</b>	
Cordaid	Karen Mol
Marketingcommunicatie	Wim Brouwer
	Elianne Hoving
	Valerie Kierkels
	Jos de Voogd

### Directieraad

De dagelijkse leiding van Cordaid ligt in handen van de Directieraad, bestaande uit de algemeen directeur en een directeur. 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 geeft leiding aan de overige sectoren.

### Managementraad

De Managementraad bestaat uit de vijf sectormanagers, de drie managers van de stafafdelingen en de beide directeurs. 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 partnerniveau:

- 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 langetermijnontwikkeling.
- De Sector Gezondheid & Welzijn zet zich via de programma's (6) Toegang tot Gezondheidszorg, (7) Zorg voor Kwetsbare Groepen en (8) Hiv/Aids, vooral in voor het betaalbaar en toegankelijk maken van basisgezondheidszorg.
- De Sector Ondernemen wil via de programma's (9) Kleine Producenten en (10) Microfinanciering vooral het economisch perspectief van mensen verbeteren door verbetering van de toegang tot afzetmarkten en financieringsmogelijkheden.

Elke sector wordt aangestuurd door een Sectormanager, de teams worden aangestuurd door een Teamleider. Elke sector heeft een Bedrijfsbureau, dat onder leiding van een Office Manager zorgdraagt 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.

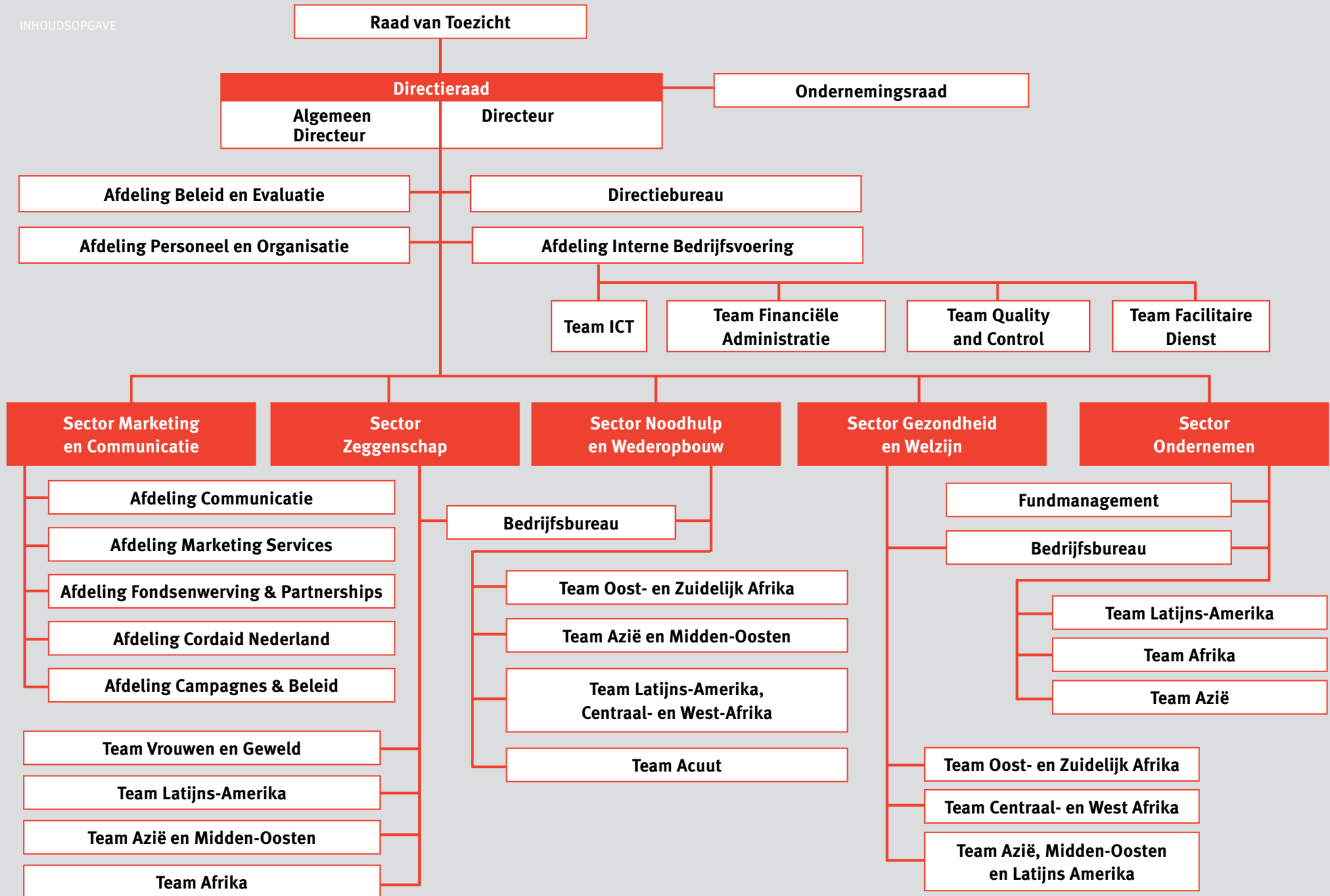
### Stafafdelingen

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.







*De rol van vrouwen in ontwikkelingslanden is economisch en maatschappelijk vaak achtergesteld bij die van mannen. Maar sociaal is hun rol heel groot. Cordaid stelt juist vrouwen in de gelegenheid om hun sociale invloed meer te doen gelden. Door hen een krediet te verstrekken zijn zij in staat om een eigen bedrijf te starten en beter voor zichzelf op te komen.*

## Inleiding

### Algemeen

Het financiële jaar 2008 werd enerzijds gekenmerkt door een stabilisatie en verdere invulling van het beleid zoals vastgelegd in het Strategieplan 2007-2010, anderzijds door investeringen in de organisatie en de systemen. De sector Marketing & Communicatie werd getransformeerd, waarbij een duidelijker scheiding tussen beleidsvorming en uitvoering werd doorgevoerd. Na een intensief proces van Europese aanbesteding is een nieuw programmabeheerssysteem aangeschaft ter vervanging van de verouderde systemen. In de aanloop naar de invoering van dit systeem heeft de organisatie veel werk verricht om bestanden op orde te krijgen en oude projectdossiers af te sluiten. Ook is geïnvesteerd in een beter beheer van de financiële middelen en geldstromen op het gebied van de Leningenportefeuille en de Veldkantoren. En tenslotte is een start gemaakt met de beleidsvorming voor de strategieperiode 2011-2014.

De kosten van de organisatie zijn daardoor hoger uitgekomen dan begroot, al wordt dat maar ten dele uitgedrukt in de kostenratio's: het uitvoeringskosten percentage komt hoger uit dan begroot, maar het percentage fondsenwerving lager (dit wordt met name veroorzaakt door de hogere inkomsten). Overigens maakt de overgang naar de nieuwe verantwoordingsrichtlijn RJ650, die in deze jaarrekening is doorgevoerd, het niet eenvoudig om nieuwe ratio's te relateren aan met de overheid overeengekomen indicatoren en streefwaarden. In deze Jaarrekening is zo goed mogelijk getracht om de cijfers 'terug te rekenen', en beide waarden – de oude en nieuwe - weer te geven.

Verder werd 2008 (gelukkig) gekenmerkt door het achterwege blijven van 'grote' rampen, met daaraan gekoppelde nationale wervingsacties. Dit heeft uiteraard tot gevolg dat de inkomsten uit gezamenlijke acties en acties van derden relatief laag waren. Extra aandacht is in de Jaarrekening uitgegaan naar de toelichting op de verantwoording van participaties in het kader van het Leningen & Garantieprogramma.

Ten aanzien van de kredietcrisis heeft Cordaid kunnen constateren dat het haar middelen op een verstandige en solide wijze heeft ondergebracht bij de Rabobank en haar dochter Schrettlén (vermogensbeheer), en dat de effecten van de crisis vooralsnog niet zichtbaar zijn in de particuliere inkomsten.

### Baten

De totale bruto baten beschikbaar voor doelstelling zijn in deze verslagperiode € 171,4 miljoen. Dit is – conform de nieuwe RJ650 – vóór aftrek van de wervingskosten. Daarnaast is € 7,7 miljoen voor herinzet uit het Leningen & Garantieprogramma beschikbaar gekomen. De totale baten 2008 zijn € 6,9 miljoen lager dan de baten in 2007 en € 3,6 miljoen lager dan begroot voor 2008.

#### *Eigen fondsenwerving*

De inkomsten uit de eigen fondsenwerving zijn uitgekomen op € 38,4 miljoen, € 1,4 miljoen hoger dan begroot en € 0,3 miljoen hoger dan in 2007. De hogere inkomsten zijn vooral afkomstig uit Nalatenschappen: € 9,8 miljoen, ten opzichte van een (voorzichtige) begroting van € 7,4 miljoen, en bijna zo hoog als de inkomsten in 2007.

Toch vormen de inkomsten in totaliteit een mooi resultaat, want 2008 was geen makkelijk jaar. Er is veel energie en tijd

gestoken in de reorganisatie van Marketing & Communicatie om beleid en uitvoering beter te scheiden en beter aan te sluiten op de gekantelde programma-organisatie. Verder waren er veel vacatures, o.a. van sectormanager Marketing & Communicatie (vanaf ultimo augustus).

Naast de interne wijzigingen kreeg ook Nederland te maken met de internationale kredietcrisis. De effecten daarvan zijn in deze cijfers nog niet duidelijk zichtbaar. Het ligt voor de hand dat vooral de nalatenschappen, die soms in aandelenpakketten en onroerend goed belegd zijn, hier een negatief effect van zullen ondervinden. Ook het dalende consumentenvertrouwen zal een effect hebben. Er is nog geen reden voor paniek, door de robuuste Nederlandse economie merkt de consument de crisis nog niet direct in de portemonnee. Pas als de reddingsoperaties via belastingen hun weg zullen vinden en dit zal leiden tot een afname van de koopkracht van de consument is een werkelijk bestedingseffect voor goede doelen te verwachten.

Belangrijke speerpunt om het hoofd te bieden aan deze situatie is investeren in vaste donateurs. Aan het behoud van deze donateurs zal dan ook in 2009 veel aandacht gegeven worden.

Ten aanzien van de inkomsten van institutionele donoren in Nederland (bedrijven, instellingen, etc.) kwamen de inkomsten weliswaar € 1,2 miljoen lager uit dan begroot (€ 7,4 miljoen), maar hier is een duidelijke verbetering (+ 11%) ten opzichte van 2007 zichtbaar.

Voor complete overzichten van Baten en Lasten per Fonds: zie de bijlagen bij deze Jaarrekening.

Cordaid heeft in haar werk de activiteiten geïntegreerd die ze uitvoert in het kader van haar samenwerking met de juridisch zelfstandige Stichting Bisschoppelijke Vastenactie. De financiële verantwoording van deze activiteiten is opgenomen in de jaarrekening van Cordaid. Op basis van de jaarrekening van Cordaid wordt een separate jaarrekening uitgebracht door de Stichting Bisschoppelijke Vastenactie.

#### *Gezamenlijke Acties*

In 2008 waren de inkomsten uit gezamenlijke acties via de stichting SAN! en de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO) in totaal € 1,6 miljoen, beduidend lager dan de (traditioneel al voorzichtige) begroting van € 4 miljoen. Er is in 2008 één SHO-actie gehouden (Myanmar), waarvan het aandeel in de opbrengst voor Cordaid € 0,7 miljoen bedroeg. Het afhandelen en extra opschonen van oude acties heeft geleid tot een inkomstenmutatie van € 0,1 miljoen. Van de stichting SAN! is in 2008 € 0,8 miljoen ontvangen.

#### *Acties van derden*

De inkomsten uit de Nationale Postcode Loterij zijn € 3,4 miljoen (2007: € 3 miljoen). Door opschoning van oude verplichtingen op Caritas fondsen en op verschillende andere fondsenwervende instellingen zijn de inkomsten uit deze fondsen negatief € 0,4 miljoen. De totale inkomsten uit 'Aandeel in Acties van derden' komen daarmee uit op € 3 miljoen, dat is € 5 miljoen lager dan begroot, en € 3,5 miljoen lager dan in 2007.

#### *Subsidies van overheden*

De totale inkomsten van overheden komen met € 125,0 miljoen in dit jaar € 4,8 miljoen lager uit dan in 2007, en zijn gelijk aan aan de begroting van € 125 miljoen.

De samenstelling van deze inkomsten bestaan uit het programma van de Nederlandse Overheid inzake het medefinancieringsstelsel (MFS): € 116,1 miljoen, Nederlandse Overheid inzake additionele financiering inclusief PSO: € 0,15 miljoen en EU en overige overheden: € 12,2 miljoen. Daarnaast is op basis van een analyse van oude uitstaande financieringen voorzichtigheidshalve een voorziening gevormd van € 3,5 miljoen in 2008.

De inkomsten uit de Medefinanciering door de Nederlandse overheid zijn afgeleid van de committeringen op projecten en zijn inclusief een bedrag ter dekking van apparaatskosten. In 2008 heeft Cordaid extra aandacht besteed aan het opschonen van het projectenbestand, respectievelijk het afsluiten van oude projecten. Dit heeft geleid tot het vrijmaken van middelen die ingezet konden worden in de vorm van nieuwe committeringen. Per saldo kwamen de committeringen 2% hoger uit. Daarnaast is meer betaald dan in voorgaande jaren: +6%. Per saldo zijn daardoor de betalingsverplichtingen én het kassaldo (licht) afgenomen. Het resultaat op Beleggingen is € 2,4 miljoen hoger dan de (voorzichtige) begroting van € 1 miljoen. Het resultaat op Financiële Vaste Activa kwam uit op € 0,4 miljoen negatief (m.n. door een negatief koersresultaat) en staat in tegenstelling tot voorgaande jaren als gevolg van de nieuwe RJ650 verantwoord als lasten "besteed aan doelstelling".

#### **Lasten**

Overeenkomstig de nieuwe verantwoordingsrichtlijn RJ650 kunnen de Lasten onderverdeeld worden in:

- Besteding aan doelstellingen (inclusief uitvoeringskosten)
- Wervingskosten van de Baten
- Kosten Beheer & Administratie

#### *Besteding aan doelstellingen*

Deze zijn € 6,6 miljoen lager dan in 2007, als gevolg van:

- Lagere bestedingen aan projecten in het zuiden voor per saldo € 7,3 miljoen, m.n. op het gebied van Noodhulp en Wederopbouw (in 2007 waren er nog hoge bestedingen in verband met de tsunami in Zuidoost Azië en de aardbeving in Pakistan).
- Hogere bestedingen aan projecten in Nederland: + € 1,7 miljoen.
- Ruim € 0,4 miljoen meer aan 'overige bestedingen'
- Beter resultaat uit financiële vaste activa + € 2,5 miljoen
- De uitvoeringskosten van de programma-sectoren zijn € 1,1 miljoen hoger dan in 2007, in verband met:
  - Een gemiddeld hogere bezetting, met name gericht op versterking van het beheer van de Leningen & Garantieportefeuille en het opzetten van een control-unit met betrekking tot de veldkantoren: + € 0,6 miljoen
  - Gemiddeld hogere salarissen dan begroot: + € 0,5 miljoen

#### *Wervingskosten*

De kosten eigen fondsenwerving zijn ten opzichte van 2007 gedaald met bijna 0,3 miljoen, dit komt o.a. door een daling van de directe communicatie met € 0,5 miljoen en door de

nieuwe systematiek van kosten toerekening door toepassing van de RJ650. Zie verder de toelichting bij de Baten en Lasten onder 'Specificatie en verdeling kosten naar bestemming'

*Kosten Beheer & Administratie*

Deze zijn ca. € 1,0 miljoen lager dan in 2007 door lagere kosten bij de stafafdelingen van Cordaid. Zie verder de toelichting bij de Baten en Lasten onder 'Specificatie en verdeling kosten naar bestemming'

*Kostenratio's*

Door de invoering van RJ650 ontstaan nieuwe ratio's die zich niet laten vergelijken met de traditionele percentages 'fondsenwervende kosten' en 'uitvoeringskosten'. Vanwege de afspraken met de Nederlandse Overheid over laatstgenoemde percentages hebben we een terugrekening naar de traditionele ratio's gemaakt. De belangrijkste reden van verschillen wordt gevormd door de post 'Beheer en Administratie'. Cordaid berekende in het verleden integrale kostenratio's, dus inclusief overhead (Beheer & Administratie). Hieronder zijn beide, de oude en nieuwe ratio's, weergegeven:

*Traditionele percentages:*

Percentage fondswervende kosten (alleen eigen fondsenwerving, maar inclusief Beheer & Administratie): 14,4% (begroot: 15,1%)

Percentage uitvoeringskosten (inclusief Beheer & Administratie): 9% (begroot 8,7%). Hierbij moet opgemerkt worden dat het percentage gerelateerd is aan de netto bestedingen,

terwijl er (zie hierboven) in 2008 juist heel veel aandacht is besteed aan het afsluiten van oude projecten. Dat heeft een dempend effect op de hoogte van de bestedingen, en dit effect wordt niet zichtbaar gemaakt in het percentage. Wanneer de kosten gerelateerd zouden worden aan de bruto activiteit, dan zou het percentage dalen naar 8,3%.

*Nieuwe percentages:*

Percentage werving (alle wervingskosten, excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt als percentage van alle inkomsten): 3,1%

Percentage eigen fondsenwerving (eigen fondsenwervende kosten, excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt in inkomsten eigen fondsenwerving): 13,2%

Percentage uitvoeringskosten (excl. Beheer & Administratie, uitgedrukt als percentage van de Lasten): 7,6%. Ook hierbij geldt dat het percentage is berekend op de gesaldeerde bestedingen.

Beheer & Administratie (uitgedrukt als percentage van de Lasten): 1,5%

Bestedingsratio (totaal lasten t.o.v. totale inkomsten): 102,0%

Overigens is Cordaid van mening dat het traditioneel berekende percentage uitvoeringskosten van 9%, hoewel laag ten opzichte van de markt, en goed te verklaren vanuit de extra inspanningen in 2008, als structureel percentage te hoog is. In 2009 zullen maatregelen worden genomen om de streefwaarde van 8,6% te bereiken.

Daarentegen is voor het percentage fondsenwerving voor

2009 een hoger maximum vastgesteld (17,5%), waarbij rekening is gehouden met ontwikkelingen in de markt (concurrentie, druk op de inkomsten door kredietcrisis, benodigde investeringen om donateurs vast te houden resp. te werven).

Cordaid heeft als maximum voor de kosten van Beheer & Administratie een percentage van 2,5% vastgesteld. Hierbij wordt rekening gehouden met het feit dat juist deze kosten een aantal vaste kostencomponenten bevatten, die bij onverhoopte daling van de inkomsten, niet direct mee zullen dalen. Voor de andere percentages heeft Cordaid bewust nog geen streefwaarden vastgesteld, omdat het eerst 1-2 jaar ervaring op wil doen met het berekenen en monitoren van de nieuwe indicatoren en er een stabiele berekeningsmethode is ontwikkeld.

**Resultaat**

De bruto inkomsten beschikbaar voor het realiseren van de doelstellingen: hulpverlening, voorlichting en lobby zijn € 171,4 miljoen, ca. € 6,9 miljoen lager dan in 2007. Dit komt voornamelijk door de lagere inkomsten uit 'gezamenlijke acties', 'acties van derden', en 'subsidies van overheden', in combinatie met een hoger resultaat uit Beleggingen in 2008. De totale lasten komen uit op € 175,7 miljoen. Het verschil tussen baten en lasten is € 4,3 miljoen negatief. Dit tekort wordt veroorzaakt door het treffen van een voorziening voor oninbare projectdebiteuren en door hogere uitvoeringskosten.

### Balans

De waarde van de Materiele Vaste Activa is met € 0,6 miljoen gestegen, van € 0,6 miljoen naar € 1,2 miljoen. Tegenover investeringen á € 1 miljoen stonden afschrijvingen van € 0,4 miljoen. De investeringen hebben onder meer te maken met de aanschaf van een nieuw programmabeheersysteem, waarvoor overigens een reservering binnen het vermogen was gemaakt.

De Financiële activa weerspiegelen de leningen en garanties verstrekt aan partnerorganisaties ter financiering van veelal kleinschalige economische activiteiten, waarvoor geen financiering via de reguliere financiële sector (commerciële banken, verzekeringsmaatschappijen) kan worden verkregen. De rentevergoedingen op deze leningen worden per land en klant bepaald.

Nieuwe leningen en garanties werden verstrekt voor een totaalbedrag van per saldo € 12,9 miljoen; hiertegenover stonden aflossingen ter waarde van € 11,6 miljoen. Per saldo (inclusief koersresultaten, de voorziening aan en vrijval uit de voorziening) zijn de financiële activa met € 6,1 miljoen gestegen.

De vorderingen namen met maar liefst € 23,2 miljoen af. Dit komt door een afname van de vorderingen op backdonoren met € 7,1 miljoen, door een drastische opschoning van de nog openstaande vorderingen, een afname van de vordering op de Nederlandse overheid met € 11,3 miljoen door meer betalingen, en lagere debiteuren in het kader van de bedrijfsvoering.

De liquide middelen namen met € 5,8 miljoen toe. Dit hangt volledig samen met 'normale' bewegingen in het kader van de bedrijfsvoering. Zo stegen de ontvangsten van Overheden, en was er sprake van vrijval uit deposito's, deels in combinatie met toevoegingen aan het banksaldo van leningen en garanties ten behoeve van het verstrekken van nieuwe leningen.

Een deel van de liquide middelen (€ 8,3 miljoen) bestaat uit garantstellingen inzake het leningen en garantiesprogramma.

Het eigen vermogen bestaat uit reserves en fondsen. Met de continuïteitsreserve wordt beoogd een buffer te reserveren van voldoende omvang om, bij het onverhoopt wegvallen van een of meer belangrijke financieringsbronnen en met inachtneming van bestaande juridische en morele verplichtingen, lopende programma's op een correcte manier te kunnen voltooien, inclusief de daarvoor benodigde inzet van eigen personeel. Op basis van scenarioberekeningen die afgestemd zijn met de accountant en de Raad van Toezicht is bepaald dat een reserve van 57% van de loonsom toereikend zou moeten zijn. De aldus berekende continuïteitsreserve bedraagt € 9,4 miljoen. De bestemmingsreserve is afgenomen van € 0,7 miljoen naar € 0,4 miljoen. Dit hangt samen met de investering in het nieuwe programmabeheersysteem. Daarvan is € 0,8 miljoen in 2008 gebruikt.

De fondsen bestaan uit bestemmingsfondsen mét en zonder beperkte doelstelling. Tot de eerste categorie behoren de projectfondsen met een duidelijk vooraf

bestemd doel, zoals de opbrengsten in het kader van specifieke SHO-acties, en tot de laatste categorie behoren de overlopende saldi op de eigen fondsen, die een lichte mate van bestemming hebben (meestal gekoppeld aan programmadoeleltellingen). De bestemmingsfondsen mét beperkte doelstelling zijn gestegen met € 0,8 miljoen, met name door aanvulling van het negatieve saldo uit 2007. De bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling zijn gedaald met € 6,2 miljoen, o.a. door een te hoge uitputting van de fondsen Mensen in Nood en Kinderstem, en het vormen van een voorziening voor oninbare projectdebiteuren à € 4,9 miljoen.

Het fonds Leningen & Garanties omvat het vermogen dat is opgebouwd in het kader van het programma Leningen en Garanties. De middelen voor het Fonds Leningen en Garanties zijn initieel afkomstig uit het Medefinancieringsprogramma, uit eigen middelen en uit renteloze leningen verkregen van enkele verwante organisaties. Verder bestaat het uit middelen die reeds eerder via een lening verstrekt zijn, en inmiddels afgelost en opnieuw voor herinzet gebruikt zijn. Het Fonds is in 2008 gestegen met € 5,8 miljoen.

De afname van de schulden met € 10,3 miljoen hangt voornamelijk samen met een afname van de projectverplichtingen op overige overheden en overige organisaties. Dit komt vooral door hogere programmaovermakingen van € 15,4 miljoen ten opzichte van 2007 en een lager volume aan nieuwe verplichtingen.

2

# Balans

(na voorgestelde saldobestemming)

x € 1.000	31 december 2008	31 december 2007
<b>Activa</b>		
Materiële vaste activa:		
- Bedrijfsmiddelen	1.238	661
Financiële vaste activa:		
- Verstrekt in het kader van de doelstelling	39.638	33.496
- Beleggingen	26.270	24.852
Voorraden:		
- Bedrijfsvoorraden	0	0
Vorderingen	81.406	104.646
Liquide middelen	130.889	125.071
<b>Totaal activa</b>	<b>279.442</b>	<b>288.726</b>
<b>Passiva</b>		
Reserves		
- continuïteitsreserve	9.383	9.194
- bestemmingsreserve	400	700
- overige reserves	1.239	661
	11.022	10.555
Fondsen		
- bestemmingsfondsen beperkte doelstelling	158	-653
- bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling	5.197	11.451
	5.355	10.798
Fonds leningen en garanties	72.988	67.221
Voorzieningen	362	170
Schulden		
- op lange termijn	87.212	91.387
- op korte termijn	102.502	108.595
	189.714	199.982
<b>Totaal passiva</b>	<b>279.442</b>	<b>288.726</b>

# Staat van baten en lasten

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	38.402	36.981	38.082
- Baten uit gezamenlijke acties	1.609	4.000	1.690
- Baten uit acties van derden	3.022	8.000	6.526
- Subsidies van overheden	125.030	125.048	129.862
- Baten uit beleggingen	3.372	1.000	2.184
<b>Som der baten</b>	<b>171.436</b>	<b>175.029</b>	<b>178.344</b>
<b>Lasten:</b>			
Besteed aan doelstellingen			
- Voorlichting/bewustmaking	5.558	5.156	5.738
- Resultaat uit financiële vaste activa	353	0	2.828
- Lobby	2.395	2.000	2.137
- Hulpverlening overige bestedingen	1.182	1.243	824
- Hulpverlening Zeggenschap	38.799	38.792	39.074
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	47.951	51.452	57.214
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	36.906	35.642	30.823
- Hulpverlening Ondernemen	24.686	21.681	27.468
- Cordaid Nederland	9.566	8.696	7.876
	<b>167.395</b>	<b>164.662</b>	<b>173.982</b>
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	5.060	5.220	5.392
- Kosten verkrijging subsidies overheden	514	382	324
- Kosten van beleggingen	30	0	32
	<b>5.604</b>	<b>5.602</b>	<b>5.748</b>
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	2.707	2.877	
<b>Som der lasten</b>	<b>175.705</b>	<b>173.141</b>	<b>183.405</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-4.270</b>	<b>1.888</b>	<b>-5.061</b>
PM: herinzet middelen Leningen & Garanties	7.724	9.500	8.393
- Ratio Bestedingen	<b>102,4%</b>	<b>106,3%</b>	<b>102,5%</b>
- Ratio Wervingskosten	<b>3,3%</b>	<b>3,2%</b>	<b>3,2%</b>
- Ratio B&A	<b>1,54%</b>	<b>1,66%</b>	<b>2,00%</b>



# 4

# Resultaatbestemming

x € 1.000	Werkelijk 2008	Werkelijk 2007
Het resultaat is toegevoegd aan:		
<b>Reserves</b>		
- continuïteitsreserve	189	1.539
- bestemmingsreserve	-300	700
- overige reserves	578	-338
	467	1.901
<b>Fondsen</b>		
- bestemmingsfondsen beperkte doelstelling	811	-1.160
- bestemmingsfondsen zonder beperkte doelstelling	-6.254	-3.128
	-5.443	-4.288
	-4.976	-2.387
Toegevoegd aan Fonds Leningen & Garanties	706	-2.674
	<b>-4.270</b>	<b>-5.061</b>

# 5 Kasstroomoverzicht

x € 1.000.000	2008	2007
Liquide middelen 1 januari	125,0	126,5
Fondsenwerving (excl. AKV)	43,0	39,5
Ontvangen overheidssubsidies (excl. AKV)	136,7	126,1
Projectuitgaven	-175,3	-159,9
Uitgaven voorlichting	-5,6	-3,9
Resultaat beleggingen	3,4	2,3
Resultaat financiële vaste activa	0,0	-2,9
Overige baten en lasten	0,0	0,0
Kasstroom doelstelling	2,2	1,2
Uitvoeringskosten eigen organisatie	-21,4	-19,9
Apparaatskostenvergoeding	11,4	12,2
Afschrijvingen	0,4	0,5
Mutatie voorzieningen	0,2	-0,3
Mutatie werkkapitaal	18,7	0,7
Kasstroom exploitatie	9,3	-6,8
(Des)investeringen materiële vaste activa	-1,0	-0,1
(Des)investeringen financiële vaste activa	-6,1	-2,3
(Des)investeringen beleggingen	-1,4	0,6
Financiering: Fonds Leningen & Garanties	2,9	6,0
Kasstroom investeringen & financiering	-5,6	4,2
<b>Liquide middelen 31 december</b>	<b>130,9</b>	<b>125,0</b>

# 6 Toelichting algemeen

## Aard van de activiteiten

Vanuit christelijke inspiratie staat Cordaid voor duurzame maatschappij-opbouw en het verlenen van humanitaire hulp middels professionele en efficiënte ontwikkelingssamenwerking. Cordaid richt zich op duurzame ontwikkelingsrelaties met partnerorganisaties, wereldwijd, ongeacht hun religie, herkomst of politieke overtuiging. Cordaid is in dat kader tevens werkzaam op het gebied van educatie, voorlichting, beleidsbeïnvloeding en fondsenwerving in Europa. Cordaid staat open voor samenwerking met collega-organisaties.

De statutaire doelstelling van de Stichting Cordaid luidt: '... om in overeenstemming met de evangelische boodschap en geïnspireerd vanuit de katholieke gemeenschap in Nederland, activiteiten te ondernemen gericht op:

- het verstrekken van nood- en vluchtelingen hulp;
- het verstrekken van hulp aan bijzondere doelgroepen zoals ouderen, gehandicapten en kinderen;
- het verstrekken van medische hulp;
- alle aspecten samenhangend met structurele armoedebestrijding van achtergestelde groepen, met name in ontwikkelingslanden en in Midden- en Oost-Europa'.

De geconsolideerde jaarrekening bevat de gegevens van de volgende stichtingen<sup>1</sup>:

- Stichting Cordaid (Den Haag)
- Stichting Bisschoppelijke Vastenactie Nederland (Zeist)
- Stichting Cordaid Logistics (Rotterdam)
- Stichting Maatwerk bij Terugkeer (Den Haag)
- 32 nevenstichtingen Memisa (Rotterdam)
- 16 nevenstichtingen Mensen in Nood (Den Bosch)
- 12 nevenstichtingen Kinderstem (Den Haag)

<sup>1</sup> Met tussen haakjes de statutaire vestigingsplaats.

# Grondslagen voor de verslaglegging

Voor de financiële verslaglegging is de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen gevolgd.

## Grondslagen voor de waardering en presentatie van activa en passiva

- Voor zover niet anders vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor incurant.
- De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen die zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur.
- Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de netto vermogenswaardemethode.
- Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs.
- Obligaties worden gewaardeerd tegen marktwaarde.

- Onroerend goed (beleggingen) wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief BTW, verminderd met afschrijvingen.
- De voorraden worden gewaardeerd tegen laatst betaalde inkoopprijs.
- Vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de eindkoers ultimo jaar.

## Grondslagen voor de bepaling en presentatie van baten en lasten

- Baten en lasten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.
- De bijdragen van begunstigers worden verantwoord in het jaar van ontvangst.
- Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorlopige uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden in het jaar waarin ze worden ontvangen als baten verantwoord.
- De giften in natura worden verantwoord tegen de waarde in het economische verkeer in Nederland. Voor zover goederen uit giften in natura direct naar noodgebieden worden verzonden, wordt de waarde daarvan als gift en als besteding verantwoord.

- De subsidiebatens worden verantwoord in het jaar waarin de aanspraak definitief wordt.
- Vervallen subsidiebedragen worden in mindering gebracht op de subsidiebatens in het jaar waarin de subsidie is komen te vervallen.
- De ontvangen rente is als opbrengst beleggingen verantwoord (m.u.v. de ontvangen rente op verstrekte Leningen, in het kader van het Leningen & Garantieprogramma, die in zijn geheel bij het resultaat op financiële vaste activa verantwoord zijn).
- Ongerealiseerde wisselkoerswinsten op financiële vaste activa worden uit een oogpunt van voorzichtigheid gereserveerd. Gerealiseerde wisselkoersverliezen worden afgeboekt op deze reservering of, indien deze niet toereikend is, verantwoord als resultaat financiële vaste activa. Op het moment van realisatie wordt een per saldo gereserveerde wisselkoerswinst verantwoord als resultaat financiële vaste activa.
- Als bestedingen worden opgenomen de in het verslagjaar voor goedgekeurde projecten toegekende bedragen. De overige bestedingen worden als last opgenomen in het jaar waarin de prestatie aan Cordaid is geleverd.
- Alle kosten, met uitzondering van bijzondere baten en lasten, worden toegerekend aan de te onderscheiden activiteiten.

# Risico- en fraudebeleid Cordaid

Cordaid voert preventieve, controlerende en correctieve maatregelen uit ten aanzien van het signaleren en beheersen van risico's.

## Preventie

Van Cordaid's buitenlandse kantoren wordt een risicoanalyse uitgevoerd, waarbij Cordaid's externe accountant is betrokken. Veldkantoren met een hoog risicoprofiel worden opgenomen in de planning voor interne audits.

In 2008 is een risicoanalyse van het hoofdkantoor gestart. De resultaten komen begin 2009 beschikbaar, waarna zonodig aanpassingen in de controlemaatregelen en de auditagenda worden doorgevoerd. Ook wordt gewerkt aan vergroting van het risicobewustzijn inzake het dagelijkse werk (en de externe omgeving). Aan elke financiering gaat een partnerbeoordeling vooraf. De capaciteiten van de partner worden via begin-, tussen- en eindmetingen gevolgd; waar nodig worden capaciteitsversterkings- en begeleidingstrajecten opgezet. Partners ontvangen de bijdrage van Cordaid in termijnen. Vervolgbetalingen zijn gebaseerd op een als adequaat beoordeelde voortgangsrapportage van de partners. Intern worden alle stappen in

het project/partnerbeheersysteem gevolgd in een workflowmodule; het systeem heeft ingebouwde *checks & balances*. Vanaf 1 januari 2008 is een klokkenluidersregeling van kracht, zodat medewerkers zich beschermd weten bij het signaleren van misstanden. Overigens is hiervan in 2008 geen gebruik gemaakt. Cordaid hanteert een gedragscode, die agressie, (seksuele) intimidatie en discriminatie moet voorkomen. De code is in 2008 aangepast.

## Controle

### *Cordaid-veldkantoren*

Veldkantoren volgen de in een *Field Manual* neergelegde regelgeving; deze wordt in 2009 opgezet volgens het INK-model en verder verbeterd. De kantoren dienen maandelijks financiële rapportages in volgens een standaardformat. Op basis van hun risicoprofiel worden de kantoren onderworpen aan een interne audit (waarbij Cordaid's auditteam soms wordt aangevuld met een vertegenwoordiger van de externe accountant). De bevindingen worden intern besproken, en verbeteracties vastgesteld en gevolgd.

### *Partnerorganisaties*

Minimaal éénmaal per jaar dient een financiële rapportage door de partner te worden ingediend. Bij financieringen boven € 175.000 is een accountantscontrole verplicht (met management letter); bij financieringen beneden € 175.000 wordt door het systeem *at random* bepaald welke partner aan deze verplichting moet voldoen. De controles worden uitgevoerd door accountants die bij de *International Federation of Accountants* ingeschreven zijn. Omdat dit in bepaalde landen nog geen waarborg is voor kwaliteit, laat

Cordaid zich in zulke gevallen ook in met de selectie van de accountants. Waar dat opportuun wordt geacht, verlangt Cordaid een institutionele audit. Cordaid's geautomatiseerde systeem genereert data m.b.t. onder meer de naleving van contracten, de verrichte betalingen en de rapportageverplichtingen van de partner. Dienstreizen met veldbezoeken en de bijbehorende rapporten, alsmede formele klachten worden benut om risico's te signaleren en te mitigeren.

## Correctie

Het kwaliteitshandboek beschrijft uitgebreid de correctieve procedures die Cordaid hanteert. Hier wordt volstaan met een synopsis.

Als een partner fundamenteel afwijkt van de contractbepalingen (door een ondoelmatige uitvoering van het project of ongeoorloofde wijzigingen), dan gelden sancties als stopzetting van de overmakingen en beëindiging van de financiering (en mogelijk terugvordering).

Bij (vermoedelijke) gevallen van fraude bij partnerorganisaties en Cordaid's veldkantoren worden de betalingen onmiddellijk stopgezet. Betalingen die onderweg zijn, worden waar mogelijk met hulp van de huisbankier teruggehaald. Na onderzoek wordt besloten tot beëindiging van de financieringsovereenkomst (met eventueel vervolgstappen van juridische aard) dan wel hervatting van de betalingen. De (vermoedelijke) fraudegevallen van 2008 staan beschreven in paragraaf 7.6.

# 9 Toelichting op de balans

## Activa

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden afgeschreven in 10 (gebouwen), 5 (inventaris) of 3 jaren (overige activa).

x € 1.000	Aanschafwaarde	Cum afschr t/m 2007	Investerings	Afschr 2008	Boekwaarde
<b>Materiële vaste activa</b>					
Gebouwen	1.294	-1.005	0	-124	165
Automatiseringsmiddelen	2.458	-2.115	969	-282	1.030
Inventaris	1.307	-1.274	3	7	43
Transportmiddelen	6	-12	3	3	0
Overige bedrijfsmiddelen	332	-332	0	0	0
	<b>5.397</b>	<b>-4.738</b>	<b>975</b>	<b>-396</b>	<b>1.238</b>

Het totaal aan investeringen in 2008 bedraagt € 0,98 miljoen. De belangrijkste investeringen betreffen de aanschaf en inrichting van een Projecten Database Systeem (PRIMA) € 0,82 miljoen, de aanschaf en inrichting van Personeels Informatie Systeem € 0,07 miljoen en vervanging van laptops en PC's (€ 0,09 miljoen).

### Financiële vaste activa

Als financiële vaste activa zijn opgenomen de uitstaande leningen, participaties en garanties. Dit betreft leningen verstrekt aan en enkele participaties in partnerorganisaties ter financiering van veelal kleinschalige economische activiteiten, bijvoorbeeld via microfinancieringsinstellingen, waarvoor geen financiering bij commerciële banken kan worden verkregen.

Het verloop van de leningenportefeuille was in 2008 als volgt:

x € 1.000	31 december 2007	Goedkeuringen	Aflossingen/ Dotatie voorz+res	Koersresultaten / afboekingen	31 december 2008
Financiële vaste activa					
Leningen	42.757	5.572	-8.532	-883	38.914
Participaties	5.810	4.344	-267	-240	9.648
Garanties	7.388	3.012	-2.800	708	8.308
	55.955	12.928	-11.599	-415	56.870
Nog niet uitbetaalde leningen en garanties	-19.486	5.326	0	0	-14.160
Voorziening algemene risico's	-2.744	0	-979	1.267	-2.456
Reservering ongerealiseerde koerswinsten	-229	0	-387	0	-616
	-22.459	5.326	-1.366	1.267	-17.232
	<b>33.496</b>	<b>18.254</b>	<b>-12.965</b>	<b>852</b>	<b>39.638</b>

In het kader van het Leningen en Garantie programma worden leningen verstrekt aan partnerorganisaties die anders niet of nauwelijks aan financiering kunnen komen van hun programma's. Het betreft dan veelal financiering van kleinschalige economische activiteiten. De rentevergoedingen op deze leningen worden per land en klant bepaald.

De Financiële Vaste Activa zijn in het afgelopen jaar met € 6,1 miljoen toegenomen. In 2008 is per saldo € 12,9 miljoen aan nieuwe leningen, participaties en garanties goedgekeurd en is ontvangen aan aflossingen € 11,6 miljoen. Van de voorziening voor algemene risico's is € 1,3 miljoen afgeboekt. Om de voorziening op peil te houden heeft een dotatie plaatsgevonden van € 1,0 miljoen. Daarnaast heeft de herwaardering van de portefeuille geleid tot een bijstelling van € 0,4 miljoen.

## Overzicht participaties

Naam organisatie	Stad	Land	Belang	31 december 2008	Activiteiten
WMF	Accra	Ghana	<20%	1.000.000	Investeringsfonds MFIs Ghana
INRETURN B.V.	Rotterdam	Nederland	<25%	2.000.000	Investeringsfonds SME Afrika
LA-CIF	Lima	Peru	<20%	935.000	Investeringsfonds MFIs LatAm
CYRANO	Lima	Peru	<20%	70.946	Investeringsfonds MFIs LatAm
PYMECAPITAL	Managua	Nicaragua	95%	1.418.920	Investeringsfonds SMEs LatAm
CONSOLIDAR	Santafé de Bogota	Colombia	<50%	112.846	MFI Colombia
CRAC "Señor de Luren"	Ica	Peru	<20%	366.144	MFI Peru
CAJA RURAL SÍPAN	Chiclayo	Peru	<20%	178.182	MFI Peru
CRS/SEAFOR	Manilla	Filipijnen	<50%	569.040	Investeringsfonds Azië
HATTHA KAKSEKAR	Phnom Penh	Cambodja	<20%	35.480	MFI Cambodja
MERCY CORPS	Jakarta	Indonesië	<10%	924.881	Investering lokale bank Indonesië
PEF	Quezon City	Filipijnen	<50%	1.196.441	Investeringsfonds Azië
LIBERATION	Londen	Verenigd koninkrijk	<20%	308.157	Producent organisatie noten
SIDI	Parijs	Frankrijk	<10%	113.445	Investeringsmaatschappij (donor)
SIDI	Parijs	Frankrijk	<10%	125.000	Investeringsmaatschappij (donor)
Oikocredit	Amersfoort	Nederland	<10%	293.144	Investering social investor
				9.647.626	

Het aantal deelnemingen van Cordaid is gestegen van 9 naar 16 in 2008 en in euro van € 5,8 miljoen naar 9,6 miljoen. De deelnemingen zijn voornamelijk in fondsen die in micro financierings instellingen en kleine bedrijven in ontwikkelingslanden investeren. Het is het beleid van Cordaid om het aantal deelnemingen verder uit te breiden, maar het aandeel in een deelneming beperkt te houden resp. zo snel mogelijk te verlagen. Voor wat betreft het belang in PYMECAPITAL (95%): het betreft hier een investering in een SME fonds (PYME) dat investeert in kleine bedrijfjes. In 2008 is de investering gestart, maar het is de bedoeling om al in 2009 meer deelnemers aan te trekken, waardoor het belang van Cordaid afneemt naar 25 à 30%. Als dat niet lukt, zal Cordaid de investering stoppen en haar belang verkopen. Vandaar dat volledige consolidatie in de Jaarrekening 2008 achterwege is gelaten.



*Beleggingen*

De beleggingen bestaan ultimo 2008 respectievelijk 2007 uit:

x € 1.000	31 december 2008	31 december 2007
Beleggingen		
Obligaties	26.270	24.852
	<b>26.270</b>	<b>24.852</b>

De obligaties zijn als volgt te specificeren:

x € 1.000	31 december 2008	31 december 2007
Obligaties		
Staatsobligaties		
Bank Ned. Gemeenten/Ned. Waterschapsbank	3.730	3.879
Totaal overheidsgegarandeerd	4.771	4.845
Buitenlandse overheden	9.208	8.935
Banken	6.287	4.777
Overige obligaties	6.004	6.295
	<b>26.270</b>	<b>24.852</b>

Alle obligaties zijn ondergebracht bij Schretten & Co Vermogensmanagement (dochter van de Rabobank). Cordaid voert een zeer voorzichtig beleid, waarbij de hoofdsom van de belegging te allen tijde gegarandeerd moet zijn. Verder is de beleggingshorizon zodanig gekozen dat vrijval van de obligatieleningen gespreid in de tijd plaatsvindt. In principe worden de leningen aangehouden tot het eind van de looptijd. De beleggingen moeten voldoen aan strenge criteria ten aanzien van duurzaamheid.

Er wordt uitsluitend belegd in niet-converteerbare obligaties van overheden en ondernemingen met een hoge kredietwaardigheidrating. De portefeuille is gewaardeerd tegen actuele waarde (de nominale waarde bedraagt € 26,6 miljoen). De gemiddelde rente op de obligatieportefeuille bedraagt 4,493% (€ 1,2 miljoen). Dit is nagenoeg gelijk aan het gemiddelde rendement per eind 2007, maar 1,3% lager dan de (hoge) waarden in de jaren 2005/2006. De omvang van de portefeuille is sinds 2004 nauwelijks gegroeid (+ € 0,8 miljoen). De obligaties hebben een gemiddelde resterende looptijd van bijna 6 jaar. De beleggingskosten in 2008 bedroegen € 0,03 miljoen.

Specificatie van de obligaties naar looptijd:

<b>x € 1.000</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>31 december 2007</b>
Korter dan 1 jaar	546	106
Tussen 1 en 5 jaar		
Langer dan 5 jaar	12.872	16.755
	<b>26.270</b>	<b>24.852</b>

*Vorderingen*

De post Vorderingen bestaat uit de volgende componenten:

<b>x € 1.000</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>31 december 2007</b>
Vorderingen		
Nederlandse overheid	64.370	75.634
Overige overheden	14.601	21.703
Overige te vorderen bedragen	1.256	3.198
Debiteuren	227	3.453
Te vorderen interest	951	658
	<b>81.406</b>	<b>104.646</b>

Het totaal aan vorderingen is met € 23,2 miljoen afgenomen. De totale vordering op de Nederlandse Overheid is afgenomen met € 11,3 miljoen. Vooral het MFS programma is ten opzichte van 2007 gedaald met ruim € 6,8 miljoen door hogere ontvangsten van de Nederlandse Overheid ten opzichte van nieuw aangegane verplichtingen in 2008 én lagere uitstaande vorderingen met betrekking tot debiteuren. Deze afname heeft los van de vorderingen uit hoofde van het MFS vooral betrekking op de Europese Unie/overige overheden (afname -/- € 7,1 miljoen), Diversen w.o. het Caritas netwerk (afname -/- € 3,3 miljoen).

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, zowel in het Cordaid kantoor in Den Haag, als in de noodhulp- en liaison-kantoren in het buitenland en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

De liquide middelen namen met € 5,9 miljoen toe. Dit komt door een combinatie van factoren:

1. Een toename op de bankrekeningen met betrekking tot projecten en exploitatiekosten van € 7,9 miljoen bestaand uit:
  - a. Hogere ontvangsten Overheden en andere donoren van € 3,0 miljoen
  - b. Toename door vrijval deposito's van € 6,0 miljoen
  - c. Daarnaast is er in 2008 € 1,3 miljoen meer uitgegeven aan projecten dan ontvangen voor 2008.
2. Saldo op de giftenrekeningen is afgenomen met € 0,8 miljoen
3. Saldo op deposito's is met € 6,0 miljoen afgenomen, ten gunste van de eigen programma uitvoering.
4. Toename op kruisposten en tussenrekeningen van per saldo € 0,7 miljoen
5. Toename van het banksaldo op de rekening voor Leningen & Garanties à € 6,4 miljoen
6. Afname op de depositorekeningen voor leningen en garanties met per saldo € 2,7 miljoen

Een deel van de liquide middelen (€ 8,3 miljoen) bestaat uit garantstellingen inzake het leningen en garanties programma.

Een deel van de liquide middelen heeft betrekking op de uitvoering van het MFS programma, het verloop daarvan kan als volgt worden weergegeven:

<b>x € 1.000</b>	<b>Verloop Projecten Bankrekening</b>	<b>Verplichtingen Projecthouder ov. Mutaties</b>	<b>Vordering Projectgelden Subsidiënten Min. BuZa</b>	<b>Transitoria/ov. Mutaties</b>
Saldo 01.01.08	54.226	119.936	69.604	-3.895
Aangegeven verplichtingen		122.251	122.251	
Vervallen verplichtingen		-15.319	-15.319	
Betalingen	-114.084	-104.090		9.994
Ontvangen van Ministerie <sup>2)</sup>	122.069		-111.473	-10.596
Saldo projectenadministratie 31.12.08	62.211	122.778	65.063	-4.497
Niet in projectenadministratie verwerkte mutaties per ultimo 2008:				
Rente 2008 <sup>1)</sup>	1.828		-1.828	
Transitoria	-359		190	170
Overig	-68	-593	-621	96
<b>Saldo projectenadministratie 31.12.08</b>	<b>63.612</b>	<b>122.185</b>	<b>62.804</b>	<b>-4.231</b>

<sup>1)</sup> Dit betreft de rente die in 2008 op de "gecontroleerde bankrekening" is ontvangen. Het bedrag is als volgt samengesteld: 4e kwartaal 2007: 276 / 1e kwartaal 2008: 460 / 2e kwartaal 2008: 189 / 3e kwartaal 2008: 276 / 4e kwartaal 2008: 627

<sup>2)</sup> In bovenstaande opstelling is de ontvangst (december 2008) ad € 52,5 miljoen betreffende de eerste overmaking inzake het MFS 2009 mede verwerkt onder "ontvangen van Ministerie".

Bovenstaand overzicht geeft het verloop aan op de zgn "gecontroleerde bankrekening inzake het MFS". De optelling van de totalen van deze tabel komt uit op 0 (de som van de onderlinge delen kan door afronding € 1 afwijken).

De tabel geeft enerzijds in totalen de mutaties op de bankrekening aan en anderzijds de vordering op de Nederlandse Overheid én de nog te betalen bedragen aan de programma's (=verplichtingen). Onder transitoria/overige mutaties wordt in het bijzonder verantwoord de inhoudingen en uitbetalingen voor de uitvoering van het MFS (= de oude term apparaatskostenvergoeding).

De dekking van de uitvoeringskosten die in 2008 is ingehouden bedraagt € 9,9 miljoen en er is uit de MFS bankrekening overgemaakt € 10,6 miljoen (waarvan deel van de inhouding 2007 ad € 3,7 en deel van de inhouding 2008 ad € 6,8 miljoen).

De rentevergoeding op deze bankrekening (€ 1,8 miljoen) wordt toegerekend aan het MFS.

## Passiva

### Reserves en fondsen

#### Verloopoverzicht Eigen Vermogen

Bedragen x € 1.000	Overige Besteedbare reserves	Continuïteits- reserve	Bestemmings- reserve	Bestemmings fondsen beperkte doelstelling	Bestemmings fondsen zonder beperkte doelstelling	Subtotaal	Fonds Leningen & Garanties	Totaal Eigen vermogen
Stand per 01.01.08	661	9.194	700	-653	11.451	21.353	67.221	88.574
Onttrekkingen			-300		-6.254	-6.554		-6.554
Donaties	578	189		811		1.578	5.767	7.345
<b>Stand per 31.12.08</b>	<b>1.239</b>	<b>9.383</b>	<b>400</b>	<b>158</b>	<b>5.197</b>	<b>16.377</b>	<b>72.988</b>	<b>89.365</b>

#### Bestemmingsfondsen projecten

De hieronder genoemde bedragen zijn gekoppeld aan apart geormerkte fondsen, omdat de middelen zijn aan te merken als middelen met een beperkte bestedingsmogelijkheid, zoals gedefinieerd in het financieel reglement van de Samenwerkende Hulporganisaties. De beschikbare middelen zijn als bestemmingsfonds binnen het eigen vermogen verantwoord. Het bestemmingsfonds projecten is per saldo met € 0,8 miljoen toegenomen. Deze toename heeft grotendeels betrekking op het afwickelen van de bestedingen van oudere fondsen. In het bestemmingsfonds projecten worden ook de inkomsten en bestedingen via Stop Aids Now! verantwoord. Het SAN! voorschot (inclusief ontvangen eindafrekening 2007) op de partneruitkering over 2008 bedraagt totaal bruto € 0,810 miljoen. Na inhouding van € 0,07 miljoen aan apparaatskostenvergoeding is een bedrag van € 0,740 miljoen toegevoegd aan het fonds Stop Aids Now!. In 2008 is er voor € 1,372 miljoen aan projecten m.b.t SAN! besteed.

De samenstelling en het verloop van het bestemmingsfonds projecten waren in 2008 als volgt:

x € 1.000	31 december 2007	Inkomsten	Dekking apparaatskosten	Project-bestedingen	31 december 2008
<b>Mensen in Nood</b>					
Eigen actie Irak	15	-101	0	86	0
Eigen actie Soedan/Darfur	-147	89	0	58	0
SHO-actie Soedan	-4	4			0
SHO-actie Azië	-44			23	-21
SHO-actie Pakistan	121	0		-231	-110
SHO-actie Suriname	211			-220	-9
SHO-actie Java	-131	69		62	0
SHO-actie Birma	0	719	-43	-676	0
Overige bestemmingen	-1.301	-118		1.642	223
	-1.280	662	-43	744	83
<b>Memisa</b>					
Eigen actie Aidsprojecten	382	-401		31	12
Eigen actie Bangladesh	319	-319			0
Eigen actie Kenia	-21	21			0
Eigen actie Moldavië	2	2			4
Eigen actie DR Congo	13	-13			0
Stop Aids Now!	713	810	-70	-1.372	81
Overige bestemmingen	-820	1.751	-78	-930	-77
	588	1.851	-148	-2.271	20
Vastenactie	39	27	-1	-10	55
	<b>-653</b>	<b>2.540</b>	<b>-192</b>	<b>-1.537</b>	<b>158</b>

*Voorzieningen*

De samenstelling en het verloop van de voorzieningen was als volgt:

<b>x € 1.000</b>	<b>31 december 2007</b>	<b>Dotaties</b>	<b>Onttrekkingen</b>	<b>31 december 2008</b>
<b>Voorzieningen</b>				
Afvloeiingsregeling personeel	71	33	-33	71
Voorziening jubilea en afscheid	96	18	-23	91
Ontvangen schenkingen	3	5	-8	0
Voorziening juridische kwesties	0	200		200
	<b>170</b>	<b>256</b>	<b>-64</b>	<b>362</b>

De voorziening voor de afvloeiingsregeling is gemaakt op basis van bestaande afspraken aangaande doorlopende betalingen in verband met gedwongen uitplaatsing van personeel. De onttrekking betreft pensioenafspraken met ex-medewerkers.

Vanaf 2005 is er een voorziening opgenomen ter dekking van toekomstige kosten voor afscheid en jubilea. De omvang van de huidige voorziening is voldoende voor toekomstige onttrekkingen.

Cordaid is vrijgesteld voor het treffen van een voorziening voor toekomstige pensioenverplichtingen; de administratie van alle pensioenverplichtingen voor Cordaid wordt afgehandeld via PGGM.

Voor wat betreft de uitvoering van het ACEH-programma in Medan zijn er twee juridische kwesties die momenteel voorliggen bij de “Hoge Raad” te Medan. Eventuele financiële gevolgen voor Cordaid bij een negatieve uitspraak zijn voorzien voor een bedrag van € 0,2 miljoen.

*Fonds leningen en garanties:*

Het Fonds Leningen & Garanties omvat het vermogen dat is opgebouwd in het kader van het programma Leningen en Garanties.

De middelen voor het Fonds Leningen en Garanties zijn afkomstig uit het Medefinancieringsprogramma, uit eigen middelen Vastenactie, Memisa en Mensen in Nood. Op dit programma leningen en garanties is in 2008 een winst van € 0,7 miljoen gemaakt, dat is verwerkt in de deelfondsen.

x € 1.000	31 december 2007	Goedkeuringen	Aflossingen o/g	Resultaat L&G Programma	31 december 2008
<b>Fondsen leningen en garanties:</b>					
Medefinancieringsprogramma	62.792	5.054	0	672	68.518
Vastenactie	1.162	2	0	34	1.198
Noodhulp	1.085	17	0	1	1.103
Memisa	312	0	0	-1	311
Leningen o/g	1.870	0	-11	0	1.859
	<b>67.221</b>	<b>5.073</b>	<b>-11</b>	<b>706</b>	<b>72.988</b>

De samenstelling van de Schulden is als volgt:

x € 1.000	31 december 2008	31 december 2007
<b>Schulden op lange termijn</b>		
Verplichtingen i.v.m. projecten	87.006	91.180
Overige schulden op lange termijn	206	207
	87.212	91.387
<b>Schulden op korte termijn</b>		
Verplichtingen i.v.m. projecten	90.417	97.207
Overige schulden op korte termijn	12.085	11.388
	<b>102.502</b>	<b>108.595</b>

*Niet uit de balans blijvende verplichtingen*

De Stichting Cordaid heeft voor haar kantoorgebouw een huurcontract afgesloten met een looptijd t/m 31 oktober 2009, waarvan de totale verplichting op 31 december 2008 € 0,69 miljoen (excl. prijsindexering) bedroeg. De verplichting inzake 2009 bedraagt € 0,69 miljoen. In december 2008 zijn de huurcondities voor een nieuwe overeenkomst getekend en in het 1e kwartaal 2009 zal Cordaid een nieuwe huurovereenkomst voor een periode van 10 jaar ondertekenen.

In het kader van het Leningen en garantiëprogramma staan 12 garantstellingen uit voor een totaal bedrag € 4,4 miljoen.



# Toelichting op de staat van baten en lasten

## Fondsenwerving

De samenstelling naar merk van het bedrag dat beschikbaar is uit fondsenwerving is als volgt:

x € 1.000	Vastenactie	Cordaid- Algemeen	Mensen in Nood	Kinderstem	Memisa	BZN	Totaal
Baten:							
- Baten uit eigen fondsenwerving	5.498	2.671	9.008	6.369	14.424	432	38.402
- Baten uit gezamenlijke acties	0	0	820	0	789	0	1.609
- Baten uit acties van derden 1)	0	0	2.522	0	500	0	3.022
- Subsidies van overheden	0	125.030	0	0	0	0	125.030
- Baten uit beleggingen	82	3.290	0	0	0	0	3.372
<b>Som der baten</b>	<b>5.580</b>	<b>130.992</b>	<b>12.350</b>	<b>6.369</b>	<b>15.713</b>	<b>432</b>	<b>171.436</b>

Specificatie van baten uit eigen fondsenwerving:

x € 1.000	Vastenactie	Cordaid- Algemeen	Mensen in Nood	Kinderstem	Memisa	BZN	Totaal
Donatie, giften en schenkingen	3.162	2.650	5.949	6.342	7.198	279	25.580
Mailingacties	69	21	302	6	223	0	621
Collecten	2.046		51		144		2.241
Nalatenschappen	186	0	2.660	21	6.845	65	9.777
Loterijen en prijsvragen			46				46
	5.463	2.671	9.008	6.369	14.410	344	38.265
Verkopen materialen	35	0			14	88	137
	<b>5.498</b>	<b>2.671</b>	<b>9.008</b>	<b>6.369</b>	<b>14.424</b>	<b>432</b>	<b>38.402</b>

### Baten uit overige acties

In 2008 is voor € 1,6 miljoen aan baten uit gezamenlijke acties gerealiseerd. Van Stop Aids Now! is € 0,8 miljoen ontvangen.

De overige € 0,7 miljoen betreffen met name inkomsten uit de SHO actie voor Birma.

Van de Nationale Postcode Loterij is totaal € 3,4 miljoen ontvangen waarvan € 2,9 miljoen voor Mensen in Nood en € 0,5 miljoen voor Memisa.

### Specificatie subsidies van Overheden

x € 1.000	Nederlandse overheid/PSO	Europese Unie	Overige Overheden	Totaal
subsidies 2008	116.266	7.526	4.699	128.491
Voorziening uitstaande vorderingen	-925	-697	-1.839	-3.461
	<b>115.341</b>	<b>6.829</b>	<b>2.860</b>	<b>125.030</b>

Onder de post subsidies van Overheden worden de in het jaar 2008 aangegane committeringen verantwoord. Onder de Nederlandse Overheid zijn naast de committeringen inzake het MFS de additionele committeringen via de Nederlandse Overheid en PSO verantwoord. In het kader van een opschoning van het projectenbestand is op basis van interne analyses van de vorderingen op backdonoren de voorziening uitstaande vorderingen gevormd.

### Resultaat beleggingen

Het resultaat beleggingen bestaat uit het resultaat op de beleggingsportefeuille en de rente op bankrekeningen en kan als volgt worden uitgesplitst:

	Werkelijk 2008	Werkelijk 2007
Rente- en dividendopbrengsten	3.077	3.419
Gerealiseerde koersresultaten	-374	-995
Ongerealiseerde koersresultaten	668	-239
Bruto beleggingsresultaat	3.371	2.185
Kosten van beleggingen	-30	-32
	<b>3.341</b>	<b>2.153</b>

## Overige baten en lasten

De overige baten en lasten bestaan voornamelijk uit enkele incidentele baten en lasten.

### Resultaat financiële vaste activa

Als resultaat financiële vaste activa worden verantwoord de op de portefeuille leningen en participaties betrekking hebbende interest- en provisiebaten, alsmede project- en wisselkoersresultaten.

	Werkelijk 2008	Werkelijk 2007
Baten uit leningen en garanties programma	-2.432	-1.661
Gerealiseerde koersresultaten	2.164	969
Ongerealiseerde koersresultaten	-402	1.902
Rentelasten	44	0
Afboekingen en dotatie voorziening	979	1.618
	<b>353</b>	<b>2.828</b>

### Specificatie van bestedingen aan doelstelling

bedragen x € 1.000	** Doelstelling	Uitvoeringskosten	Totaal
Lobby	2.395	0	2.395
Overige bestedingen	1.182	0	1.182
Zeggenschap	36.005	2.794	38.799
Noodhulp & wederopbouw	44.266	3.685	47.951
Gezondheid en Welzijn	33.913	2.993	36.906
Ondernemen	21.727	2.958	24.686
Cordaid Nederland	8.918	648	9.566
	<b>148.406</b>	<b>13.078</b>	<b>161.484</b>

\*\* Exclusief voorlichting/bewustmaking en resultaat financiële vaste activa

De bestedingen onder hulpverlening betreffen de nieuw aangegane- en vervallen verplichtingen in 2008. De uitvoeringskosten zijn berekend volgens de nieuwe richtlijn 650 zoals hieronder staat vermeld.

**Specificatie en verdeling kosten naar bestemming:**

In 2008 is conform de nieuwe richtlijn RJ650 ook een nieuwe staat opgenomen die de totale lastenverdeling weergeeft over de diverse bestemmingen als doelstellingen, werving baten en de nieuwe rubriek Beheer en Administratie (B&A). Bij deze verdeling is zoveel als mogelijk de aanbeveling van de VFI gevolgd. Hierbij zijn in eerste instantie de kosten die direct verband houden met de doelstellingen en werving baten ook direct onder deze posten verantwoord. Daarnaast zijn de kosten van de als stafdiensten gedefinieerde afdelingen als Directie, Beleid en Evaluatie, Personeel en Organisatie en Interne Bedrijfsvoering (waaronder de Controller, Financiële Administratie, Informatie Communicatie Technologie, Facilitaire Dienst en Quality & Control) en Marketing services toegerekend naar de doelstellingen en naar B&A. Bij deze toerekening zijn de kosten van de Directie, Controller, Quality and Control, volledig onder B&A verantwoord. Een klein deel van de Financiële Administratie zijnde 1,3 fte wordt toegerekend aan de doelstellingen; deze toerekening betreft de uitvoering/verwerking van de projectbetalingen en de contacten met banken hierover; de resterende kosten van de Financiële Administratie worden verantwoord onder B&A. De kosten van de andere stafafdelingen zijn op basis van de verdeelsleutels fte's en inkomsten verdeeld over de doelstellingen én B&A. De kosten voor beheer en administratie als percentage van de totale lasten komt in 2008 uit op 1,5% (Cordaid stelt zelf als norm maximaal 2,5%).

De kosten ter verkrijging van subsidies van overheden bestaan uit de kosten van het team 'internationale institutionele donoren' en de kosten die in de programma-afdelingen worden gemaakt ter verkrijging van projectsubsidies (bijvoorbeeld via de EU). Daarnaast zijn de eerste aanloopkosten in verband met de overheidssubsidie 2011-2014 meegenomen.

Bestemming	Doelstelling -->				Werving baten -->						
	Voorlichting/ Bewustmaking	Resultaat financieel vaste activa	Lobby	Hulpverlening	Eigen fondsenwerving	Subsidies	Beleggingen	Beheer en Administratie	Werkelijk 2008	Begroot 2008	Werkelijk 2007
Subsidies en bijdragen		353	2.395	146.011					148.759	147.670	156.201
Publiciteit en communicatie	3.504			241	3.157			77	6.979	6.330	7.288
Personeelskosten	1.466			9.892	1.360	512		1.549	14.779	14.117	14.960
Reis- en verblijfkosten dienstreizen	24			932	19	2		83	1.059	983	1.009
Huisvestingskosten	126			561	117	0		200	1.004	1.064	1.080
Kantoor- en algemene kosten	439			1.453	407	0		797	3.096	2.977	2.835
Kosten beleggingen							30		30	0	32
<b>Totaal</b>	<b>5.558</b>	<b>353</b>	<b>2.395</b>	<b>159.090</b>	<b>5.060</b>	<b>514</b>	<b>30</b>	<b>2.707</b>	<b>175.705</b>	<b>173.141</b>	<b>183.405</b>

(door afronding kunnen de onderlinge delen € 1 afwijken)

De totale organisatie kosten in 2008 ad € 26,947 miljoen (exclusief subsidies en bijdragen) zijn iets lager dan 2007 ad € 27,204 miljoen. Onder de kantoor- en algemene kosten zijn ook de kosten opgenomen van onze accountants PriceWaterhouseCoopers (PwC). Deze kosten bestaan uit: controlekosten van de Jaarrekening ad € 122.000, advieskosten fiscaliteiten € 9.585, controle op de SHO-verantwoording ad € 17.850 en advieskosten huisvesting/overig ad € 22.234. De totale kosten inzake controle en advisering door PwC hebben in 2008 € 171.669 bedragen.

De kosten van de Raad van Toezicht betreffen vooral kosten van reguliere en speciale vergaderingen en reiskostenvergoedingen. In 2008 zijn net als in 2007 geen uitbetalingen gedaan.

**Aanvullende informatie inzake personeel en bestuur:**

	<b>Werkelijk 2008</b>	<b>Werkelijk 2007</b>
Personeel: aantal werknemers	309,0	325,0
Personeel: fte's	278,0	280,1
Bezoldiging bestuurders (x € 1000)	217,6	200,8

Eind december 2008 telde de vaste personeelsformatie van Cordaid 311 medewerkers, 197 vrouwen en 114 mannen. Dit is inclusief de medewerkers die direct vanuit projecten worden betaald en exclusief degenen die door derden betaald worden of zijn gedetacheerd. Daarnaast zijn er per 31 december 14 uitzendkrachten werkzaam.

De bezoldiging van de leden van de Directie Raad is opgebouwd uit de bruto salariskosten inclusief vakantietoeslag, sociale lasten, pensioenpremies, onkostenvergoedingen en eindejaarsuitkering. De eindejaarsuitkering geldt standaard voor alle werknemers.

Per 31 december 2008 bestond de Directieraad uit:

Dhr. R. Grotenhuis (bruto maandsalaris € 8.096) Totale jaarlasten incl. vakantietoeslag, eindejaarsuitkering, onkostenvergoeding: € 111.685 én werkgeverslasten: € 4.987, pensioenpremies: € 11.842, Totaal: € 128.514.

Mevr. G. van Heteren (bruto maandsalaris € 7.140), totale jaarlasten incl. vakantietoeslag, eindejaarsuitkering, onkostenvergoeding: € 76.099 én werkgeverslasten: € 5.251, pensioenpremies: € 7.720, Totaal: € 89.071.

De verantwoording van de salarissen is in overeenstemming met de "adviesregeling directiefuncties goede doelen organisaties" van het VFI en valt ruim binnen de norm van de Code Wiffels.

## 1. Apparaatskosten MFS

De totale apparaatskosten (uitvoeringskosten projecten) bedroegen in 2008 € 16,4 miljoen. De toerekening van dit bedrag naar de verschillende financieringsstromen ziet er als volgt uit:

x € 1.000	Apparaatskosten
MFS	9.995
Overige overheidssubsidies	618
Overige organisaties	795
Eigen middelen	4.956
	<b>16.364</b>

## 2. Uitgavenplanning Medefinancieringsprogramma

### Geplande uitgaven

x € miljoen	2009	2010	2011	2012	> 2012	Totaal
<b>Jaar committering</b>						
< 2005	1.473					1.473
2005	3.731	752				4.483
2006	9.420	3.698	4.278			17.396
2007	19.647	9.007	3.198	2.519		34.371
2008	29.620	19.279	9.192	4.908	2.056	65.055
	<b>63.891</b>	<b>32.736</b>	<b>16.668</b>	<b>7.427</b>	<b>2.056</b>	<b>122.778</b>

### 3. Balans Programma Leningen & Garanties

De in de jaarrekening 2008 inbegrepen balans van het programma Leningen & Garanties ziet er als volgt uit:

<b>x € 1.000</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>31 december 2007</b>
Activa		
Leningen	38.914	42.757
Participaties	9.648	5.810
Garanties	8.308	7.388
	56.870	55.955
Nog niet uitbetaalde leningen en garanties	-14.160	-19.486
Voorziening algemene risico's	-2.456	-2.744
Reservering ongerealiseerde koerswinsten	-616	-229
	-17.232	-22.459
Financiële vaste activa	39.638	33.496
Beleggingen	3.976	4.282
Rekening courant met Treasury Cordaid	12.137	9.541
Vordering Oikocredit	0	2.193
	12.137	11.734
Deposito's	8.147	11.987
Bankrekeningen	14.111	10.306
Totaal liquiede middelen	22.258	22.293
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>78.009</b>	<b>71.805</b>



<b>x € 1.000</b>	<b>31 december 2008</b>	<b>31 december 2007</b>
Passiva		
Fonds Medefinancieringsprogramma	68.518	63.711
Fonds Vastenactie	1.198	1.162
Fonds Noodhulp	1.103	1.085
Fonds Memisa	311	312
Fonds leningen & Garanties	71.130	66.270
Leningen o/g	1.859	1.871
Schulden op lange termijn	1.859	1.871
Transitoria	677	664
Nog niet uitbetaalde participaties	4.343	3.000
Schulden op korte termijn	5.020	3.664
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>78.009</b>	<b>71.805</b>

#### 4. Staat van Baten en Lasten Programma Leningen & Garanties

x €1.000	Werkelijk 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten</b>		
Opbrengsten financiële vaste activa		
Opbrengsten leningen u/g	1.770	1.448
Opbrengsten garanties	243	197
Opbrengsten participaties	369	10
Resultaat deelnemingen	6	5
Dotatie voorziening algemene risico's	-979	-1.618
Koersresultaten L&G	-2.112	-3.761
	-703	-3.719
<b>Resultaat Beleggingen</b>	207	136
<b>Rente liquide middelen</b>	920	808
<b>Overige baten</b>		
Ontvangen apparaatskostenvergoeding	1.479	1.239
<b>Totaal baten</b>	<b>1.902</b>	<b>-1.536</b>
<b>Directe lasten</b>		
Salariskosten	726	575
Reiskosten	55	46
Kosten beleggingen	14	
Overige kosten	79	123
	874	744
Doorberekende indirecte lasten Cordaid	322	394
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.196</b>	<b>1.138</b>
<b>Te verdelen resultaat</b>	<b>706</b>	<b>-2.674</b>

## 5. Totaal exploitatiekosten

(x € 1.000)	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
- Salariskosten en sociale lasten	11.926	11.553	11.991
- Pensioenlasten	1.380	1.152	1.236
- Uitzendkrachten	777	73	739
- Opleidingskosten	339	429	470
- Overige personeelskosten	357	910	524
- Reis- en verblijfkosten	1.059	983	1.009
- Huisvestingskosten	1.004	1.064	1.080
- Kantoorkosten	403	438	512
- Telecommunicatie kosten	97	0	3
- Automatiseringskosten	598	727	387
- Advieskosten	634	533	535
- Lidmaatschappen	526	0	97
- Algemene kosten	866	1.275	1.289
- Logistieke kosten	2	5	44
- Communicatiekosten	6.979	6.330	7.288
	<b>26.947</b>	<b>25.471</b>	<b>27.204</b>

Bovenstaande opstelling toont de totale organisatiekosten vóór allocatie naar doelstellingen, werving, en beheer en administratie.

- Het budget is met € 1,6 miljoen overschreden, maar ten opzichte van 2007 zijn de kosten nagenoeg gelijk. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van budget 2008 en werkelijke kosten 2007:
- Het totale budget voor personele kosten (salariskosten tot en met overige personeelskosten) is met € 0,8 miljoen overschreden. De personele kosten zijn gelijk aan die in 2007. Dit hangt samen met:
- Het budget voor salarissen (inclusief sociale lasten en pensioenkosten) is met € 0,6 miljoen overschreden. Dit wordt veroorzaakt door een overschrijding van de bezetting met 11 fte's (o.a. i.v.m. een uitbreiding van het beheer van de Leningen en Garantieportefeuille, en een verscherpte controle op de veldkantoren). Ten opzichte van 2007 is er sprake van een zeer beperkte stijging, m.n. in de pensioenlasten.
- De kosten voor uitzendkrachten overschrijden het budget met € 0,7 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door tijdelijke vervanging bij langdurige ziekte, zwangerschapsverloven of vacatures. De kosten liggen nagenoeg op het niveau van 2007. De begroting voor deze post is laag, voornamelijk omdat de kosten voor vervanging bij vacatures en zwangerschapsverloven afgedekt moeten zijn in de salarisbudgetten.
- De overige personeelskosten komen € 0,4 miljoen lager uit dan begroot, o.a. door een reservering voor mogelijke extra salarislasten. Daarmee liggen de kosten nagenoeg op niveau 2007.
- De Reis & Verblijfkosten komen iets hoger uit dan het budget 2008 en de kosten 2007.
- In de vergelijking met het budget moeten de Telecommunicatiekosten en Automatiseringskosten samengenomen worden.
- De advieskosten zijn in totaal met € 0,1 miljoen overschreden, dit wordt voor het grootste deel veroorzaakt door de externe ondersteuning bij de heronderhandeling van het huurcontract, ondersteuning bij de EU-aanbesteding voor een nieuw systeem en advisering bij het beschrijven van de werkprocessen.
- De lidmaatschappen en algemene kosten moeten tezamen gezien worden, ook daar is een lichte overschrijding te zien van € 0,1 miljoen.
- Het budget van de communicatiekosten is overschreden met € 0,6 miljoen, maar de kosten zijn € 0,5 miljoen lager dan in 2007. De opwaartse druk op de kosten is groot als gevolg van de toenemende concurrentie op de markt en de inspanningen die nodig zijn om het aantal donateurs op peil te houden. Dientengevolge is ook het fondsenwervende percentage in de begroting 2009 verhoogd.

## 6. Aansluiting jaarrekening op projectenadministratie

In het *jaarverslag* staat veel informatie over de *aangegane projectverplichtingen*. De verschillende rubriceringen (landen, thema's etc.) waaronder deze informatie wordt gepresenteerd zijn ontleend aan de projectenadministratie.

De bestedingen aan hulpverlening zoals vermeld in deze jaarrekening komen daarmee grotendeels overeen. De definitie is echter niet exact gelijk, zoals uit onderstaande aansluittabel blijkt:

x € miljoen	
Besteed aan doelstellingen volgens jaarrekening	167,4
- Voorlichting/bewustmaking	-5,6
- Financiële Vaste activa	-0,4
- Uitvoeringskosten doelstellingen	-13,1
- Aangegane verplichtingen vanuit (herinzet van) leningen en garanties	7,7
- Aanpassen in projectenadministratie mbt herinzet leningen en garanties	0,6
- Aanpassingen in de bestedingen met name kleine projectenfonds, uitstaande vorderingen donoren	-4,8
<b>Aangegane projectverplichtingen volgens jaarverslag</b>	<b>151,9</b>

## 7. Staat van baten en lasten Mensen in Nood

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	9.008	8.501	8.998
- Baten uit gezamenlijke acties	820	3.500	619
- Baten uit acties van derden <sup>1)</sup>	2.522	7.500	5.424
Som der baten	12.350	19.501	15.041
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	1.321	1.217	1.459
- Hulpverlening Zeggenschap	361	0	39
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	10.450	14.640	13.704
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	188	0	-63
- Hulpverlening Ondernemen	-13	0	50
- Cordaid Nederland	499	450	446
	12.806	16.307	15.635
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Zeggenschap	28	0	3
- Noodhulp & Wederopbouw	921	859	965
- Gezondheid & Welzijn	17	0	-5
- Ondernemen	-1	0	6
- Cordaid Nederland	36	72	44
	1.001	930	1.013
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	1.221	1.149	1.252
	1.221	1.149	1.252
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	217	282	340
Som der lasten	15.244	18.668	18.240
- Ratio B&A	1,42%	1,51%	1,86%
<b>Resultaat</b>	<b>-2.894</b>	<b>833</b>	<b>-3.199</b>

1) opbrengst Nationale Postcode Loterij bedraagt € 2,9 miljoen; aanpassingen op overigen baten derden +/- 0,4 miljoen

## 8. Staat van baten en lasten Memisa

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	14.424	11.933	14.484
- Baten uit gezamenlijke acties	789	500	1.071
- Baten uit acties van derden 1)	500	500	1.102
Som der baten	15.713	12.933	16.657
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	1.897	1.417	1.792
- Hulpverlening Zeggenschap	705	700	1.301
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	-323	0	323
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	8.816	5.980	8.844
- Hulpverlening Ondernemen	82	450	337
- Cordaid Nederland	25	0	136
	11.202	8.547	12.733
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Zeggenschap	55	48	92
- Noodhulp & Wederopbouw	-28	0	23
- Gezondheid & Welzijn	784	514	694
- Ondernemen	8	37	39
- Cordaid Nederland	2	0	13
	820	599	861
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	1.867	1.708	2.113
	1.867	1.708	2.113
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	176	133	262
Som der lasten	14.066	10.987	15.969
- Ratio B&A	1,25%	1,21%	1,64%
<b>Resultaat</b>	<b>1.647</b>	<b>1.946</b>	<b>688</b>

1) opbrengst Nationale Postcode Loterij bedraagt € 0,5 miljoen

## 9. Staat van baten en lasten Vastenactie

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	5.498	5.190	5.984
- Baten uit beleggingen	82	0	65
Som der baten	5.580	5.190	6.049
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	963	947	1.123
- Hulpverlening Zeggenschap	697	1.310	894
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	-18	0	0
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	118	370	-37
- Hulpverlening Ondernemen	701	1.120	1.314
- Cordaid Nederland	1.631	0	782
	4.092	3.747	4.076
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Zeggenschap	54	45	63
- Noodhulp & Wederopbouw	-2	0	0
- Gezondheid & Welzijn	10	9	-3
- Ondernemen	70	55	153
- Cordaid Nederland	119	221	76
	251	329	289
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	781	741	881
	781	741	881
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	55	52	71
Som der lasten	5.179	4.870	5.318
- Ratio B&A	1,06%	1,07%	1,34%
<b>Resultaat</b>	<b>401</b>	<b>320</b>	<b>731</b>



## 10. Staat van baten en lasten Cordaid Algemeen

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	2.671	2.871	1.971
Som der baten	2.671	2.871	1.971
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	304	517	184
- Hulpverlening Zeggenschap	207	920	0
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	342	420	0
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	522	1.130	0
- Hulpverlening Ondernemen	971	880	0
- Cordaid Nederland	788	0	1.159
	3.134	3.867	1.343
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Zeggenschap	16	63	0
- Noodhulp & Wederopbouw	30	25	0
- Gezondheid & Welzijn	46	97	0
- Ondernemen	930	73	0
- Cordaid Nederland	57	0	113
	794	0	126
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	89	636	141
- Kosten verkrijging subsidies overheden	514	0	0
	603	636	141
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	53	63	28
Som der lasten	4.584	4.566	1.638
- <i>Ratio B&amp;A</i>	1,17%	1,37%	1,71%
<b>Resultaat</b>	<b>-1.913</b>	<b>-1.695</b>	<b>333</b>

## 11. Staat van baten en lasten Kinderstem

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	6.369	6.260	6.065
Som der baten	6.369	6.260	6.065
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	893	1.037	1.079
- Hulpverlening Zeggenschap	-137	0	-5
- Hulpverlening Noodhulp & Wederopbouw	-58	0	-3
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	2.314	2.930	4.859
- Cordaid Nederland	0	0	45
	3.012	3.967	6.049
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Zeggenschap	-11	0	0
- Noodhulp & Wederopbouw	-5	0	0
- Gezondheid & Welzijn	206	252	382
- Cordaid Nederland	0	0	4
	190	252	386
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	1.062	921	926
	1.062	921	926
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	40	55	117
Som der lasten	4.304	5.195	7.478
- Ratio B&A	0,93%	1,05%	1,56%
<b>Resultaat</b>	<b>2.065</b>	<b>1.065</b>	<b>-1.413</b>

## 12. Staat van baten en lasten Bond zonder Naam

	Werkelijk 2008	Begroting 2008	Werkelijk 2007
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	432	465	579
Som der baten	432	465	579
<b>Lasten:</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
- Voorlichting/bewustmaking	180	21	101
- Hulpverlening Gezondheid & Welzijn	0	240	0
- Cordaid Nederland	171	0	215
	351	261	316
<b>Uitvoeringskosten doelstellingen</b>			
- Gezondheid & Welzijn	0	21	0
- Cordaid Nederland	12	0	21
	12	21	21
<b>Werving Baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	40	65	79
	40	65	79
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten Beheer en administratie	3	4	5
Som der lasten	406	351	421
- <i>Ratio B&amp;A</i>	0,79%	1,28%	1,19%
Resultaat	26	114	158



PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Prinses Margrietplantsoen 46  
2595 BR Den Haag  
Postbus 30715  
2500 GB Den Haag  
Telefoon (070) 342 61 11  
Fax (070) 342 64 00  
Directe lijn (070) 342 60 89  
Directe fax (070) 342 62 91  
www.pwc.com/nl

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Cordaid te Den Haag

**Accountantsverklaring**

**Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2008 van Stichting Cordaid te Den Haag bestaande uit de balans per 31 december 2008 en de staat van baten en lasten over 2008 met de toelichting gecontroleerd.

*Verantwoordelijkheid van de directieraad*  
De directieraad van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

*Verantwoordelijkheid van de accountant*  
Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

HAW-107560a/aer/122226/ml

PricewaterhouseCoopers is de handelsnaam van onder meer de volgende vennootschappen: PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180286), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287) en PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180285). Zij dienen vermeld door deze vennootschappen zijn Algemene Voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Deze Algemene Voorwaarden zijn goedgekeurd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam en ook in te zien op www.pwc.com/nl



Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de stichting.

Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de directieraad van de stichting heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

*Oordeel*  
Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Cordaid per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'.

**Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties**

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Den Haag, 27 maart 2009  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

H.A. Wink MBA RA

HAW-107560a/aer/122226/ml

(2)

# Colofon

## **Uitgave**

Cordaid, april 2009

## **Tekst en eindredactie**

Rien Schoenmakers, Cordaid

## **Fotografie**

K. Anema, M. Bleeker, W. van Dijen, F. van Drumpt, V. Haas, B. Neeleman, P.J. Steenman, P. Wiggers, Caritas Internationalis, Cordaid, Lukey Fotografie

## **Ontwerp en druk**

Ontwerp: Haags Blauw, Den Haag

Druk: Koro, Rotterdam

## **Bestellingen**

Exemplaren van dit jaarverslag kunt u bestellen bij de Cordaid Servicedesk: [info@cordaid.nl](mailto:info@cordaid.nl)  
070 3136333

U kunt het jaarverslag ook downloaden op:  
[www.cordaid.nl](http://www.cordaid.nl)

## **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](mailto:info@cordaid.nl)

W [www.cordaid.nl](http://www.cordaid.nl)

ISBN/EAN: 978-90-73726-68-0

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







**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, Slopwijkbewoners, 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](http://www.cordaid.nl)