



Boost

Jaarverslag
2018

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.



In dit jaarverslag:



Woord en Daad in het kort

Voorwoord	6
Woord en Daad: onze bewegingsruimte	9
De wereld van Woord en Daad	10
Samenvatting	15



Resultaten Woord en Daad

2018 kerncijfers	12
Realisatie jaardoelen	16
Resultaten programma's	10



1. Strategie, visie en beleid: een dubbele boost 18

2. Dynamiek in het werkveld: voor elk programma een boost op maat 21

2.1. Onderwijs: Werken aan kwaliteit op sectorniveau	22
Uitgelicht! Onderwijs: Een brede visie op onderwijs	24
2.2. Job Booster: Met energie aan de slag	26
2.3. Inclusive agribusiness development: Een boost voor de hele gemeenschap	27
2.4. Huizenbouw: Nieuwe huizen, nieuwe plannen	29
2.5. Duurzaam Water: Schoon en betaalbaar	30
Uitgelicht! Duurzaam Water: Een ambitieus waterproject in Tigray	32
2.6. Noodhulp en weerbaarheid: Goede voorbereiding, groots effect	34
Uitgelicht! Noodhulp en weerbaarheid: Goede voorbereiding, groots effect	36
2.7. Bewustwording: Een stimulans in eigen land	38
2.8. Beleidsbeïnvloeding en lobby: De politiek in beweging	38
2.9. Communicatie: Focus en nog meer dynamiek	39



Deze vierkante logo's horen bij de Duurzame Ontwikkelingsdoelen die in 2015 internationaal zijn vastgesteld. U ziet aan het logo aan welke doelen onze programma's bijdragen.

3. Samenwerking in de regio: hoge ambities in dynamische consortia

42

4. Leren en innoveren: vooruitgang in ontwikkeling

45

5. Organisatie en bestuur: de krachten gebundeld

49

5.1.	Projectmatig werken	50
5.2.	Personeel	50
5.3.	Interne communicatie	50
5.4.	Ondernemingsraad	50
5.5.	Mvo-beleid	50
5.6.	Kwaliteitsmanagement	54
5.7.	PMA	54
5.8.	Codes/certificering	55
5.9.	Bestuur en toezicht	55
5.9.1.	Bestuurlijke verantwoording	55
5.9.2.	Beloning en salaris raad van bestuur	56
5.9.3.	Procesbeheersing en risicobeheersing	56



6. Financiële verantwoording: de geldelijke slagkracht

57



Bijlagen

Bijlage 1	Raad van bestuur en raad van toezicht	93
Bijlage 2	Nevenfuncties	94
Bijlage 3	Projectstructuur Woord en Daad	95
Bijlage 4	Interne controle	96
Bijlage 5	Assurance rapport	97
Bijlage 6	Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording	98
Bijlage 7	Stakeholders en netwerken	103
Bijlage 8	Theory of change	104
Bijlage 9	Certificaat Climate Neutral Group	105

COLOFON

Woord en Daad

Postbus 560
4200 AN Gorinchem
Tel. 0183-611800
Fax 0183-611808
info@woordendaad.nl

Woord en Daad is een Algemeen Nut Beogende Instelling. Voor testamentaire beschikkingen luidt ons adres: Stichting Reformatorische Hulpaktie Woord en Daad, gevestigd te Gorinchem. Onze stichting is ingeschreven onder nummer 41118168 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht en staat onder controle van een registeraccountant. Onze bankgegevens zijn Rabobank NL64 RABO 0385 487088 t.n.v. Woord en Daad, Gorinchem.

Vormgeving en productie
deelstraendejong.nl

Fotografie Huibert van den Bos,
Medair, Woord en Daad, Abed
Jean-Louis, Jaco Klamer





Voorwoord

BOOST!

Een aantal jaren geleden sprak ik een arme weduwe in het noorden van Burkina Faso. Ze had twee mislukte oogsten achter de rug. Het was voor haar een uitdaging om haar vijf kinderen te voeden. Voor haar bleef maar een keuze over: overleven in plaats van leven. De directe confrontatie met armoede doet me elke keer weer beseffen dat er voor sommige mensen simpelweg geen keuzemogelijkheden zijn.

Net genoeg eten om te blijven leven was de enige keuze die overbleef. Confronterend.

Een eenvoudig antwoord op armoedevraagstukken is er niet. Dat laat het voorbeeld van de weduwe al zien. Zij heeft niets aan een oplossing voor overmorgen als haar maag vandaag leeg is. Het oog op een integere manier op de armen richten is en blijft een uitdaging waar we in de praktijk zo dicht mogelijk bij willen blijven. Daarom werken we aan beleid vanuit de praktijk, met deze vrouw op ons netvlies, om haar honger vandaag te stillen en tegelijk te werken aan een toekomst van genoeg. De integriteitsdiscussie van 2018 daagt ons ook uit om dat authentiek en met oog voor onze naaste te doen. Hier én daar.

Woord en Daad wilde ook in 2018 met partnerorganisaties, kennisinstellingen, private partijen en overheidsinstellingen juist op moeilijke plekken zijn. Plekken waar we een boost kunnen geven. Waar we keuzemogelijkheden creëren voor mensen die nu nog leven in armoede, waardoor ze boven de armoede kunnen uitstijgen. Een boost die energie geeft en mensen in beweging zet. Dit doen we steeds vanuit het Bijbelse perspectief van Jezus Christus, Die komende is.

In 2018 beseften we meer dan ooit hoe onze christelijke lokale partnerorganisaties van toegevoegde waarde zijn. In de jarenlange samenwerking is een goede basis gelegd. Wel constateerden we dat ondernemerschap en flexibiliteit nog meer mogelijkheden geven tot samenwerking. Op bestuurs- en directieniveau werkten we daarom met onze partnerorganisaties aan

congruentie, zodat zij ook in de partnerlanden kunnen aansluiten bij de projectmatige manier van werken. Hier kwam een energie vrij die nieuw elan gaf aan de samenwerking. Met veel energie werkten we daarnaast via consortia ook aan innovatieve concepten als Job Booster en Fair Factory. Achter alle concepten zien we unieke mensen, geschapen naar Gods evenbeeld.

In dit jaarverslag leest u de verhalen van mensen die laten zien welke impact deze boost op hun leven heeft gehad. Verhalen die laten zien dat ons werk een getuigenis is, en méér is dan een tijdelijke boost. Levensveranderende verhalen, die iets laten zien van Gods komend Koninkrijk.

Onze donateurs stelden ons in staat om keuzes te maken op welke plekken we een boost geven om die levensveranderende verhalen waar te kunnen maken.

Dit was mogelijk dankzij de boost aan vrijwilligers, die de kringloopwinkels bemannen op verschillende plaatsen in de het land, of op een andere manier regionaal aandacht vragen voor het werk van Woord en Daad.

Dankzij honderden mensen die tijdens een sportief evenement de Mont Ventoux bedwongen, jongeren die in actie kwamen, dankzij duizenden sponsors van kinderen in ontwikkelingslanden. En dankzij ondernemers en vermogensfondsen die zich verbonden aan een project.

Terug naar de weduwe in Burkina Faso. Zij liet me zien wat armoede betekent voor het maken van keuzes: in die moeilijke periodes van haar leven viel er niets te kiezen. Maar met haar en vele anderen op ons netvlies zien we duidelijk dat we, ondanks alle gebrokenheid, met elkaar de roeping van onze Schepper invulling mogen geven.

Rina Molenaar, directeur-bestuurder









Woord en Daad: onze bewegingsruimte

Wie

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.

Wat

Woord en Daad werkt aan de thema's:

- christelijk onderwijs
- beroepsonderwijs, vaktraining en arbeidsbemiddeling
- voedselzekerheid, agribusiness en bedrijfsontwikkeling
- water, sanitatie en hygiëne
- huizenbouw
- noodhulp en wederopbouw

In Nederland wil Woord en Daad mensen, bedrijven en overheid bewustmaken van hun verantwoordelijkheid ten aanzien van armoede wereldwijd.

Waar

Woord en Daad is actief in:

Europa: Nederland, België

Afrika: Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Mozambique, Oeganda, Sierra Leone, Tsjad en Zuid-Afrika

Azië: Bangladesh, de Filipijnen, India, Indonesië, Nepal, Sri Lanka en Thailand

Caraïben en Latijns-Amerika: Colombia, Guatemala, Haïti en Nicaragua

Noord-Amerika: Verenigde Staten

Werkwijze

Woord en Daad verbindt, samen met lokale partners en actoren uit de relevante sectoren, mensen wereldwijd en vervult daarbij meer en meer een 'makelaarsrol'. Het werk van Woord en Daad is projectmatig ingericht en betreft vier aspecten:

Duurzame verandering in levens

In de werelddelen Afrika, Azië en Caraïben en Latijns-Amerika pakken we samen met de partnerorganisaties armoede op grondige wijze aan door te werken aan de thema's zoals hiernaast genoemd.

Bewustwording

In Nederland denken we samen met de achterban na over vragen rond armoede en rijkdom en ieders verantwoordelijkheid daarin.

Maatschappijopbouw in het Zuiden

Woord en Daad werkt samen met haar partners aan een stevige maatschappelijke inbedding van het werk. Dat maakt dat het werk een brede uitstraling en uitgebreid effect krijgt.

Beleidsbeïnvloeding

In Nederland en Europa komen we samen met anderen op voor de belangen van de allerarmsten, onder andere door aandacht te vragen voor hun positie bij politiek, pers en bedrijfsleven.

Woord en Daad is een ANBI, bezit het CBF-keurmerk en is ISO-gecertificeerd (Certiked) en bezit een Erkenning van Het Gouden Oor.



De wereld van Woord en Daad

bestedingen en resultaten programma's

Programma's

Christelijk onderwijs



Water, sanitatie en hygiëne

Job Booster



Inclusive agribusiness development

Noodhulp



Huizenbouw

Beleidsbeïnvloeding
Noorden



Bewustwording

Beleidsbeïnvloeding
Zuiden



Werk in het noorden



Woord en Daad werkt in de volgende regio's samen in alliantieverband: Asian Regional Alliance in Azië (ARA), Haïtian Regional Alliance (HARA) in Centraal-Amerika, Latin American Regional Alliance (LARA) in Spaanstalig Latijns-Amerika, West African Regional Alliance (WARA) in West-Afrika. In Ethiopië en Oeganda werken de partnerorganisaties eveneens samen. De alliantie SARA heeft zich omgevormd tot een Zuid-Afrikaanse alliantie, SALT.

Nederland
€ 727.980



België



ARA

€ 3.875.117

Kinderen op school 7.881

Jongeren met een baan 1.122

Boeren/ondernemers getraind 916

Aantal mensen getraind/bereikt met voorlichting water, sanitatie en hygiëne 5.474



WARA

€ 5.976.951

Kinderen op school 8.101

Jongeren met een baan 1.847

Boeren/ondernemers getraind 10.265



Ethiopië

€ 5.455.017

Kinderen op school 5.294

Jongeren met een baan 2.059

Boeren/ondernemers getraind 240

Aantal mensen getraind/bereikt met voorlichting water, sanitatie en hygiëne 31.432



Oeganda

€ 694.864

Jongeren met een baan 40

Boeren/ondernemers getraind 2.433



Nepal

Bangladesh

India

Sri Lanka

Thailand

Filipijnen

Indonesië

Mozambique

Zuid-Afrika

SALT

€ 66.567

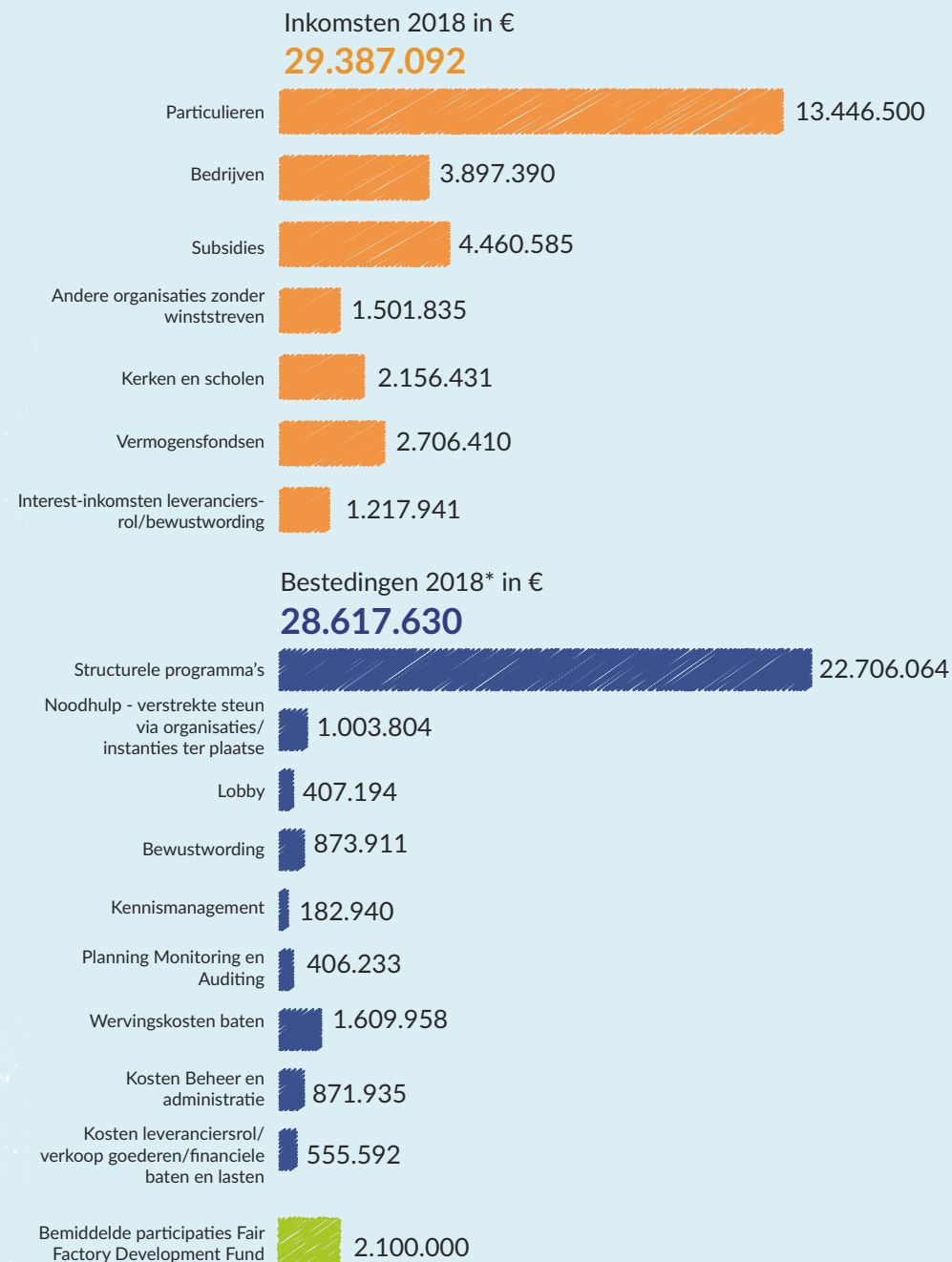




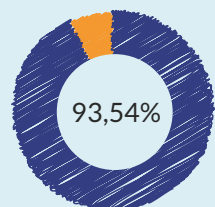
2018 Kerncijfers



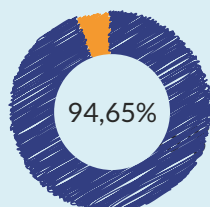
* Dit betreft vrijwilligers op kantoor, comitévrijwilligers, winkel-vrijwilligers en vrijwilligers om de comitégroepen heen.



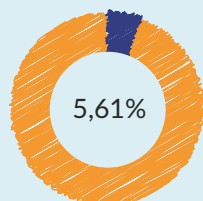
* exclusief saldo financiële baten en lasten



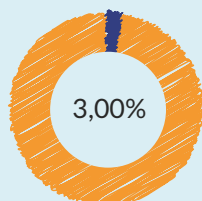
Doelbestedingsratio (besteding aan doelstellingen t.o.v. de totale inkomsten)



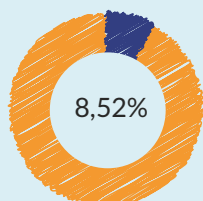
Doelbestedingsratio (besteding aan doelstellingen t.o.v. de totale bestedingen)



Kosten werving baten t.o.v. geworven baten (CBF-percentage)



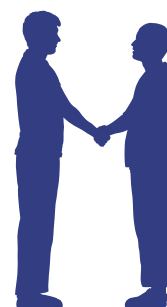
Woord en Daad norm beheer en administratie (max. 3,1%)



Woord en Daad overheadnorm (max. 7,5%)



36.744
kinderen op school



30
partnerorganisaties



5.783
jongeren met werk



14.740
(boeren)ondernemers getraind



Samenvatting

In een veranderende, complexe wereld werkt Woord en Daad, vanuit Bijbels perspectief, toe naar een weerbaar en zelfstandig bestaan voor mensen in armoede. Onze achterban in Nederland vertrouwt Woord en Daad steeds opnieuw de middelen toe om deze missie uit te voeren. Dit drijft ons om de kwaliteit, het bereik en daarmee de impact van ons werk te blijven verbeteren.

In 2018 was het werken in consortia de verbindende factor in onze projecten. Ook met onze Zuidelijke partnerorganisaties werken we steeds meer projectmatig. Daarbij bepaalt het doel wie onze samenwerkingspartners zijn. Een mooi voorbeeld is het enorme succes van EYE in Ethiopië, waar we 6.300 jongeren aan een baan konden helpen. Het consortium bestaat uit verschillende partners in Ethiopië en Nederland. Dit deskundige platform zet zich samen met onder meer Ethiopische overheden, bedrijven, scholen en kredietverstrekkers in om dit ambitieuze doel te behalen.

Naast deze projectmatige samenwerking is een marktgerichte benadering een belangrijke sleutel tot blijvende verandering. Jonge mensen richten bedrijven op om waterpompen te onderhouden en te repareren waar gebruikers vervolgens, naar vermogen, voor betalen. Boeren in Benin, Burkina Faso en Ethiopië worden getraind om als ondernemer te opereren en efficiënte landbouwtechnieken te gebruiken. In het Job Booster-programma stemmen we opleidingen af op de vraag vanuit de markt. Een aanpak waar ook ons nieuwe noodhulpbeleid op is gebaseerd. Omdat we geloven dat goed ondernemerschap én eigenaarschap mensen weerbaarder maken tegen toekomstige rampen.

Duurzaamheid is in deze voorbeelden dan ook een terugkerend thema: hoe zorgen we dat investeringen een blijvende waarde

hebben? Waar kunnen we ecologische alternatieven bieden op milieubelastende (land)bouwmethoden? Woord en Daad wil volgens het Bijbelse principe van rentmeesterschap omgaan met mensen, middelen en de schepping.

Ook in 2018 konden we vanuit Nederland rekenen op de steun van vrijwilligers, donateurs, kerken, fondsen, bedrijven, scholen en politici. Door financiële investeringen maar ook door actieve betrokkenheid bij onze projecten, de Young Ambassadors-programma's en de bewustwordingscampagnes. Ze voelen zich verbonden met de mensen in het wereldwijde netwerk van Woord en Daad en steunen trouw.

Het initiatief 'Adopteer een SDG' heeft in 2018 nog meer voet aan de grond gekregen. Inmiddels zijn 26 parlementariërs als ambassadeurs verbonden aan één of meerdere SDG's (duurzame ontwikkelingsdoelen). We zien dit terug in Kamervragen, debatten en moties die deze politici initiëren.

De uitdagingen en resultaten van de samenwerking tussen Woord en Daad, haar vaste en tijdelijke partners, én haar achterban in Nederland, leest u in dit jaarverslag.



Realisatie jaardoelen

Hoofddoelstellingen voor 2018 en mate waarin deze zijn behaald

	Doelstelling gehaald voor:		
	≥90%	≥50%	<50%
1. Onze programma's in het Zuiden			
1.1 Ons onderwijsprogramma wordt vernieuwd door succesvolle, gefaseerde invoering van het INCE-concept		✓	
1.2 Ons vakonderwijsprogramma wordt vernieuwd door succesvolle, gefaseerde invoering van het Job Booster-concept	✓		
1.3 Ons water, sanitatie en hygiëne (WASH) programma wordt succesvol uitgebreid (meer projecten) en opgeschaald (meer mensen bereikt)	✓		
1.4 Ons portfolio aan waardeketenprojecten wordt uitgebreid waardoor meer mensen worden bereikt		✓	
1.5 Onze aanpak van noodhulpprojecten is verder verbreed en de steun van onze achterban voor noodhulpprojecten is verder versterkt	✓		
1.6 Door onze projectmatige aanpak weten we ons te verbinden met een breed scala aan partners waardoor we betere programma's voor meer mensen kunnen uitvoeren	✓		
1.7 We faciliteren uitwisseling tussen en gezamenlijk leren door partnerorganisaties in regionale allianties	✓		
2. Ons werk in Nederland			
2.1 Door middel van beleidsbeïnvloeding met relevante partners dragen we substantieel bij aan een politiek klimaat in Nederland en Europa dat ondersteunend is voor ons werk in het Zuiden	✓		
2.2 Verschillende geledingen van onze achterban zijn bereikt en zijn actief aan de slag met het thema 'minder voedselverspilling in Nederland – meer voedselzekerheid in het Zuiden'	✓		
2.3 We zetten het concept 'Woord en Daad Winkel' succesvol in de markt	✓		
3. Organisatie			
3.1 Ons instrumentarium voor kwaliteitsbeoordeling van partners dekt onze informatiebehoefte en we borgen dat opvolging wordt gegeven aan alle beoordelingen	✓		
3.2 We vergroten onze transparantie door onze gegevens te publiceren volgens de wereldwijde IATI-standaard	✓		
3.3 We versterken ons communicatiebeleid door een verdere aanpassing aan projectmatig werken en de wensen van onze achterban	✓		
3.4 We ontwikkelen de projectmatige aanpak van ons werk verder door en passen deze toe op alle onderdelen waarvoor dit relevant is	✓		
3.5 Door gebruik van een gediversifieerde fondsenwervingsstrategie weten we de steun van verschillende groepen te verwerven waardoor we onze programma-ambities kunnen realiseren	✓		

Van de 15 hoofddoelstellingen uit ons jaarplan 2018 hebben we er 13 geheel en 2 grotendeels behaald.

Toelichting doelstellingen:

- 1.1 Het INCE-concept wordt inmiddels geïmplementeerd in Burkina Faso, Haïti en Nepal; voorbereidingen (consortiumvorming, business plan) zijn getroffen in Benin, Guatemala en Sierra Leone. De resultaten van de fondsenwerving en resultaatgericht consortia bouwen, vielen echter nog tegen in 2018 wat remmend werkte op de mate van implementatie. Daarom zijn verbeteracties ingezet die in 2019 hun effect zullen krijgen.
- 1.2 Het Job Booster concept, dat start bij de vraag van de arbeidsmarkt, is nu operationeel in India, Ethiopië, Filipijnen en Burkina Faso. In Haïti en Zuid-Afrika zijn concrete voorbereidingen gestart en in 3 landen zijn we de mogelijkheden aan het verkennen.
- 1.3 De WASH-projecten in Ethiopië, Bangladesh, Burkina Faso en Haïti werden geïmplementeerd volgens plan. In Benin en Uganda startten we een nieuw WASH-project. De fondsenwerving verliep goed: twee FDW-aanvragen goedgekeurd.
- 1.4 Het nieuwe sleutelconcept van het IAD-programma, het Fair Factory concept, werd uitgewerkt en het projectenportfolio werd daarop aangepast. Nieuwe projecten werden voorbereid volgens het FF concept, inclusief het identificeren van partners; met social enterprise Truvalu werd een business case ontwikkeld in Bangladesh. Sterke uitbreiding van het portfolio werd in 2018 nog niet gerealiseerd, wel werden er voor 2,1 miljoen investeerders gevonden.
- 1.5 Het nieuwe noodhulpbeleid, dat sterker inzet op weerbaarheid en op een betere overgang tussen noodhulp- en ontwikkelingssamenwerking, werd verder uitgewerkt en er werd gestart met implementatie. In ons beleid voor Disaster Risk Reduction gingen we sterker inzetten op samenwerking met partners met expertise op dit gebied.
- 1.6 Door toenemende ervaring met een projectmatige aanpak weten we partners steeds beter samen te brengen in consortia die invulling kunnen geven aan effectieve, veelom-

vattende projecten waarmee we meer kwetsbare mensen kunnen helpen.

- 1.7 Terwijl uitwisseling in allianties doorgaat ervaren we steeds meer dat vooral het samenwerken in consortia een heel effectieve manier van gezamenlijk leren is. Het coachen van directeuren van partnerorganisaties in waarden-gedreven leiderschap, gestart in 2017, werpt in toenemende mate vruchten af en zal ook in 2019 doorgaan.
- 2.1 De lobby rond 'beleidscoherentie voor ontwikkeling', waarin we een coördinerende rol hebben, resulteerde in een toenemend aantal parlementsleden die een SDG adopteerden (nu 26); we participeerden actief in het IMVO-convenant voor de voedselsector en daarnaast zetten we onze bijdrage voort aan lobby voor steun voor vakonderwijs en private-sectorontwikkeling.
- 2.2 Het lessenpakket over voedselverspilling werd afgenomen door 10 scholen; het event voor studenten 'Just Food' werd goed bezocht en de leverde extra deelnemers op voor de 'Aan Tafel Challenge', die voortvloeide uit de vrouwenreis van 2017. De meting van de impact vond nog beperkt plaats en willen we in 2019 uitbreiden.
- 2.3 In 2018 zette de groei van het aantal (kringloop)winkels door zodat er eind 2018, 25 Woord en Daad-winkels waren; de opening van 2 winkels in 2019 werd voorbereid. De winkels droegen bijna 0.6 miljoen euro bij aan de inkomsten.
- 3.1 Audits en capaciteitsanalyses werden uitgevoerd naar behoefte. Verschillende instrumenten voor beoordeling van de capaciteit van onze partners werden licht aangepast op basis van geleerde lessen.
- 3.2 We continueerden de publicatie van gegevens van onze projecten in het IATI-format, maar gingen over op een andere werkwijze voor deze publicaties.
- 3.3 We introduceerden een nieuwe huisstijl met nieuw logo en lanceerden onze vernieuwde website. Met kwartaalthema's brachten we meer focus aan in onze communicatie. We versterkten onze online communicatie. Ook ontvingen we

het 'Gouden Oor' certificaat: een waardering voor klantgericht werken.

- 3.4 We identificeren en delen lessen middels jaarlijkse interne projectevaluaties. We wisselen actief ervaringen uit in de wandelgangen en tijdens bijeenkomsten. Zo ontwikkelen we ons snel verder in projectmatig werken.
- 3.5 Onze achterban bestaat uit tienduizenden particulieren, bedrijven, kerken en vermogensfondsen. De reguliere inkomsten vanuit deze groepen groeiden of bleven op peil waardoor we onze programma-ambities grotendeels konden waarmaken. Achterblijvende inkomsten zagen we bij subsidies, incidentele inkomsten bedrijven, noodhulp en nalatenschappen.



1 Strategie, visie en beleid: een dubbele boost



Missie

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.

Visie

Als bijbelgetrouwe Nederlandse stichting verbindt Woord en Daad, samen met lokale partners en actoren uit relevante sectoren, mensen wereldwijd. Zo willen we verantwoordelijkheid nemen voor het vormgeven van een menswaardig bestaan voor armen en rijken en scheppen we hoop en kansen om armoede te overstijgen.

Kernwaarden

Uit onze missie, visie en strategie zijn vijf kernwaarden op te maken. Deze zijn leidend in onze keuzes op verschillende niveaus. De kernwaarden zijn bepalend voor ons beleid. Het gaat om:

Mede-verantwoordelijkheid - Verantwoordelijk voor jezelf, je naaste en de schepping
Mede-schepsel - Schepsel van God, gelijkwaardig én uniek

Mede-lijden - Dichtbij en naast mensen die lijden

Rentmeesterschap - Zorgvuldig omgaan met mensen, middelen en milieu

Wederzijdse afhankelijkheid - Onafhankelijk in keuzes, afhankelijk in samenwerking

Twee kanten kregen een boost in 2018: enerzijds het enthousiasme in Nederland voor Woord en Daad, anderzijds de urgentie van wereldwijde vraagstukken als migratie, jeugdwerkloosheid en nog veel meer. Ingrediënten voor een dynamisch jaar. Dynamiek was er ook in de organisatie, bij de partnerorganisaties en in de sector. Directeur-bestuurder Rina Molenaar reflecteert op 2018.

Het werkt

Rina: 'Vorig jaar blikte ik terug met Jan Lock als medebestuurder. Sinds november 2018 is Jan Lock, na 25 jaar inzet, uit dienst bij Woord en Daad. Hoe dat ging? De verantwoordelijkheden zijn op een natuurlijke manier aan mij overgedragen. Jan voelde ook dat de organisatie er klaar voor was. De collega's en het werk gingen gewoon door. Dat is een compliment aan Jan: er staat een organisatie die doorgaat. Het werkt.' Het was ook een jaar waarin het vrijwilligersnetwerk van Woord en Daad een hoge vlucht nam. Rina: 'Een belangrijk deel van onze organisatie zit niet in Gorinchem of in het buitenland, maar in het land verspreid: onze vrijwilligersgroepen. In het afgelopen jaar zagen we met name een groei in het aantal winkelvrijwilligers. Je kan het gerust een winkelketen noemen, we hebben meer dan twintig kringloopwinkels door het hele land! Dat geeft ons een boost: te zien dat een concept zo aanslaat en het ons werk verder helpt.'

Verdieping en verbreding

'In onze partnerlanden hebben we op twee manieren ontwikkeling gezien. Allereerst hebben we de relatie met sommige partners verdiept en verstevigd. De vraag gesteld: hoe kunnen we nog meer gebruikmaken van elkaars kracht, en hoe brengt ons dat dichterbij onze droom? Soms betekende dat een aanpassing in de werkwijze. We raakten beter op elkaar afgestemd. Jan Lock

speelde hierin een belangrijke rol door met partners in gesprek te gaan.

Daarnaast zien we een uitbreiding in het aantal partners. Door de projectmatige benadering die we nu een aantal jaar hanteren, staat in de aanpak het probleem centraal. Wat hebben we nodig om dit aan te pakken? We dromen groot. Vaak overstijgt het plan ons kunnen en dat van onze partners. Dan vormen we met anderen een consortium voor de duur van het project. In dat consortium zit iedereen vanuit zijn eigen toegevoegde waarde aan tafel. Het is mooi om daar onze expertise en identiteit in te brengen. Mensen verbinden om samen aan één doel te werken: dat geeft energie.'

'Mensen verbinden om samen aan één doel te werken: dat geeft energie.'

Op scherp

Nieuws rondom integriteit en misbruik heeft in 2018 de ontwikkelingssector op scherp gezet. Rina: 'Voor Woord en Daad liet dit vooral het belang zien van een open cultuur en een heldere structuur. Durven we elkaar aan te spreken? Is het systeem op orde om problemen te signaleren en herkennen? Hierover moet je met elkaar het

gesprek voeren. We kunnen nooit beweren dat in ons werk geen misstanden voorkomen. We kunnen wel op een juiste manier handelen om het onderwerp bespreekbaar te maken, misstanden zoveel mogelijk te voorkomen en, als ze zich toch voordoen, ze effectief aan te pakken.'

Nieuwe initiatieven

Woord en Daad is opgericht door een ondernemer en geboren in de kerk. Die twee elementen blijven terugkomen in het werk. Rina: 'Onze identiteit bepaalt ons handelen. Zo zetten we in op christelijk (vak)onderwijs, maar kiezen daar wel voor een ondernemende aanpak die de marktvraag bij de scholen neerlegt. Met de oprichting van het Fair Factory Development Fund willen we duurzame ketenverandering in gang zetten, met zowel de fabrieksmedewerker als de kleine boer op het netvlies. In Den Haag zetten we in op coherent ontwikkelings- en buitenlandbeleid en werken we samen met verschillende belangenorganisaties om de stem van het Zuiden te vertegenwoordigen. Dat zijn voorbeelden van hoe ondernemerschap en onze roeping bij elkaar komen.'

Dúrvén

Armoede overstijgen is een proces dat geen korte route heeft. Rina: 'We hebben geen makkelijke uitdaging. We willen zijn op plekken waar mensen geen hoop hebben, gevangen zitten in hun armoede. Daar iets opzetten is spannend maar ook uitdagend. Zodat mensen niet alleen kansen zien, maar ook ervaren dat ze zelf een kans zijn. Met vallen en opstaan proberen we omstandigheden voor onze medemens daar te verbeteren. Dat vraagt dat we onze nek uitsteken en dúrvén. Dan helpt het om te weten dat we het niet alleen doen, maar in afhankelijkheid van God en met een trouwe, ondernemende achterban.'

Waardecreatiemodel Woord en Daad

Bronnen

Capaciteit per 31-12

- Projecten 36.81 fte
- Fondsen 7.11 fte
- Ondersteuning 14.49 fte
- Raad van bestuur 1,0 fte
- Flexibele schil 3.25 fte

Financiën

- € 29,4 mln. inkomsten
- Bronnen: 13,4 mln. particulieren, 3,9 mln. bedrijven, 4,5 mln. subsidies, 6,4 mln. kerken, scholen vermogensfondsen en andere organisaties zonder winststreven. Baten levering goederen en diensten, 1,2 mln.

Externe capaciteit

Samenwerking bij uitvoering van programma's in het Zuiden met overheidsactoren, bedrijven en MFI's, (veelal christelijke) NGOs, kennispartners, thematische netwerken, TVET-scholen en maatschappelijke netwerken in 22 landen.

Kennis

Concrete kennisbehoefte en doelstellingen (zowel overkoepelende als thematische) zijn geformuleerd. Deze zullen worden aangepakt door een combinatie van verschillende benaderingen.

Aanpak

Missie

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen in het Noorden en Zuiden.

Kernwaarden

- Mede-verantwoordelijkheid
- Mede-schepsel
- Mede-lijden
- Rentmeesterschap
- Wederzijdse afhankelijkheid

Ontwikkelingsprincipes

- Eigenaarschap
- Geïntegreerde benadering
- Duurzaamheid
- Partnerschap
- Innovatie

Strategie

- Via Educatie, Job Booster, Duurzaam Water, IAD, Noodhulp en weerbaarheid
- Beleidsbeïnvloeding
- Gezamenlijke bewustwording
- Gezamenlijke fondsenwerving

Kernactiviteiten

- Kennis verdiepen over lokale context, ontwikkelingen en kansen, en bieden van specifieke kennis en expertise (partnerrol)
- Faciliteren van samenwerking met meerdere belanghebbende partijen (verbinderrol)
- Mobiliseren en bieden van financiële steun aan context gerelateerde programma's van hoge kwaliteit (donorrol)
- Bieden van betaalde diensten aan professionele organisaties (leveranciersrol)

Doel

Langetermijndoelstelling

Integratie en duurzame transformatie van arme en gemarginaliseerde mensen

door:

- focus op context: betere stimulerende omgeving
- focus op mens: mensen versterkt op verschillende niveaus
- focus op mentaliteit: bijdragen aan de mentaliteit en hogere aspiraties op verschillende niveaus in de samenleving

teneinde:

- het levensonderhoud te verbeteren en een fatsoenlijk en waardig leven op te bouwen
- deel te nemen aan de samenleving
- verantwoordelijkheid te nemen en te dragen
- herstelde relaties te ervaren

Resultaat

Onderwijs

32.195 kinderen op school

Job Booster

5.783 jongeren met werk

Duurzaam Water

17.321 verbeterde sanitaire voorzieningen

Inclusive Agribusiness Development

14.740 (boeren)ondernemers getraind

Huizenbouw

200 huizen gebouwd

Noodhulp en weerbaarheid

6 landen

Bewustwording

ruim 16.200 personen bereikt



2 Dynamiek in het werkveld: voor elk programma een boost op maat





2.1 Onderwijs: Werken aan kwaliteit op sector-niveau



Hoofdpijnen

Toegang tot onderwijs geeft niet altijd garantie op goed onderwijs. Met het netwerk INCE richt Woord en Daad zich op leiderschap,

goede opleiding van docenten en de kwaliteit van onderwijs. In samenwerking met partners, overheden en bedrijven tillen we zo de sector op een hoger niveau en zorgen we voor een duurzame impact op de toekomst van kinderen. Hoewel wereldwijd steeds meer kinderen naar school kunnen, is er helaas nog altijd een grote groep kinderen die vanwege armoede helemaal niet naar school gaat. Woord en Daad richt zich op deze groep met onderwijs en psychosociale ondersteuning. Er is in dat kader onderzoek gedaan naar kinderen die worden uitgebuit in Haïti, Ethiopië en de Filipijnen. We ontwikkelden een aanpak waarmee kinderen uit deze vormen van uitbuiting worden gehaald en richten ons hierbij ook op de gezinsomgeving, maatschappelijke waarden en wetgeving.

INCE: kwaliteit van onderwijs

Het International Network for Christian Education (INCE) is een initiatief van Woord en Daad en Driestar educatief, met als doel het christelijk onderwijs wereldwijd structureel te verbeteren. INCE richt zich op een kwaliteits-slag op onderwijs via het opzetten van onderwijsnetwerken en onderwijsadviesdiensten, lobby voor beter onderwijs en het verbeteren van lerarenopleidingen en les-materiaal en accreditatie.

We boekten met INCE mooie resultaten in 2018. Zo is voor INCE in Burkina Faso het

lokaal eigenaarschap versterkt door het aanstellen van twee lokale onderwijscoördinatoren. Eén van hen is Emmanuel Goabaga: 'In Burkina Faso werken we voorzichtiger dan in Nederland. Dat is belangrijk om te beseffen. We hebben meer tijd nodig om de basis goed te krijgen, omdat er minder middelen voorhanden zijn. Maar dan kan het resultaat ons verrassen!' Er is contact gelegd met het Ministerie van Onderwijs in Burkina Faso. De minister ziet een belangrijke rol voor INCE in dit land. Concreet is in dit land gewerkt aan de verbetering van een lerarenopleiding en is gestart met het opzetten van modelscholen.

Een benadering op maat blijkt de grootste uitdaging voor het vormen van de INCE-aanpak: het onderwijsbeleid en de maatschappelijke en politieke situatie verschillen sterk per land. In Haïti werd door onrust en rellen het opzetten van een netwerk vertraagd. Wel is een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van onderwijs en zijn veertien organisaties geselecteerd, waaruit in 2019 alsnog INCE-partners worden gekozen. In Guatemala en Benin voerden we eveneens verkenningen uit voor de start van de INCE-aanpak. Dit wordt in 2019 verder onderzocht. Ook in Nederland kijken we kritisch naar de INCE-benadering. We hebben geconcludeerd dat er meer ondernemerschap, creativiteit en uitbreiding van ons externe netwerk nodig zijn om onze ambitieuze doelen te bereiken.

Onderwijs voor de allerarmsten

In totaal heeft Woord en Daad in het verslagjaar 36.744 kinderen bereikt in 10 landen. Samen met partnerorganisatie AMG Filipijnen komen we op voor de rechten van ruim 2.000 Filipijnse kinderen op veiligheid, zorg en onderwijs.

Hoewel meisjes in de Filipijnen het in het onderwijs goed doen, staat hun ontwikkeling

toch onder druk. Armoede en seksueel misbruik, soms gevolgd door tienerzwangerschappen, zorgen voor een toename in schoolverlaters. Twee op de tien Filipijnse kinderen krijgen vóór hun achttiende verjaardag te maken met seksueel geweld. Om deze problemen tegen te gaan, is Woord en Daad samen met de Filipijnse partnerorganisatie AMG Filipijnen het RAISE-programma gestart (*Restoration, Awareness raising, re-Integration, Sustainable empowerment, Education*). De hoofddoelen van dit programma zijn het opvangen en begeleiden van slachtoffers met hun families, en het bieden van bescherming en toerusting aan kinderen die risico lopen op uitbuiting. Daarvoor wordt een specifiek curriculum voor zogenoemde life skills gebruikt.

Sponsorprogramma

Al meer dan 44 jaar is de wereldwijde verbondenheid tussen mensen zichtbaar in ons sponsorprogramma. Particulieren, kerken, bedrijven en scholen financierden in 2018 kleding, voedsel en christelijk onderwijs voor 29.445 kinderen in tien landen. In 2018 is een uitgebreide kwaliteitscontrole geweest bij alle partnerorganisaties in het sponsorprogramma. Op basis hiervan is er gestart met het versterken van de programmastrategie van de partners. Daarnaast zijn we aan de slag gegaan met de verbetering van de administratieve databases van de partnerorganisaties waarin de gegevens van de sponsorkinderen zijn vastgelegd. In India wordt het sponsorprogramma afgebouwd: in dit land komen steeds meer fondsen beschikbaar. We adviseren de Indiase partners al een aantal jaar in het toewerken naar zelfstandigheid. In 2018 hebben we ons daarom georiënteerd op het uitbreiden van het sponsorprogramma in nieuwe landen zoals Tsjad en Nepal. Dit krijgt in 2019 een vervolg.



Betrokkenheid Nederlandse scholen

De steun aan één of meerdere sponsorkinderen is voor veel basisscholen aanleiding om een presentatie aan te vragen bij Woord en Daad. Zo leren de kinderen over het land, de cultuur en de context waarin het sponsorkind leeft. Middelbare scholen kiezen vaker voor thema's als eerlijke handel, duurzaamheid en migratie. Corjan Rink, relatiebeheerder Particulieren, geeft regelmatig presentaties: 'Ik maak vaak gebruik van discussie, actualiteiten en filmbeelden om interactie met de leerlingen te creëren.' De vorm verandert, maar de betrokkenheid is er niet minder om. Dat bleek toen Corjan een jaar later weer op een school kwam. Een leerling kwam naar hem toe en zei: 'Meneer, ik check nog steeds de kledinglabels voor ik iets koop!' Onder de slogan 'Nacht voor de naasten' brachten leerlingen van Gomarus Scholengemeenschap de nacht door in een zelfgebouwde

Resultaten programma Onderwijs



913 volwassenen volgden een alfabetiseringscursus

krottenwijk. Ze lieten zich daarvoor sponsoren, de opbrengst was voor het project Restaveks Haïti. Corjan begeleidt ook de reizen van het Young Ambassadors-programma. Een groep leerlingen van het Revis College te Rotterdam vertrok in februari 2018 naar Burkina Faso. In dezelfde rol als ambassadeur bezocht een groep studenten van het ROC Hoornbeek College te Gouda verschillende onderwijsprojecten in Colombia. Corjan: 'Zo'n reis maakt een blijvende indruk op de jongeren zelf, maar ook zijn zij als geen ander in staat om leeftijdsgenoten te bereiken.' De jongeren geven in hun eigen netwerk presentaties over de reis en voeren actie voor de bezochte projecten. Het Young Ambassadors-programma wordt ieder jaar met de scholen geëvalueerd en waar nodig aangepast. Woord en Daad gaat ook een onderzoek doen wat de impact van de reizen is.

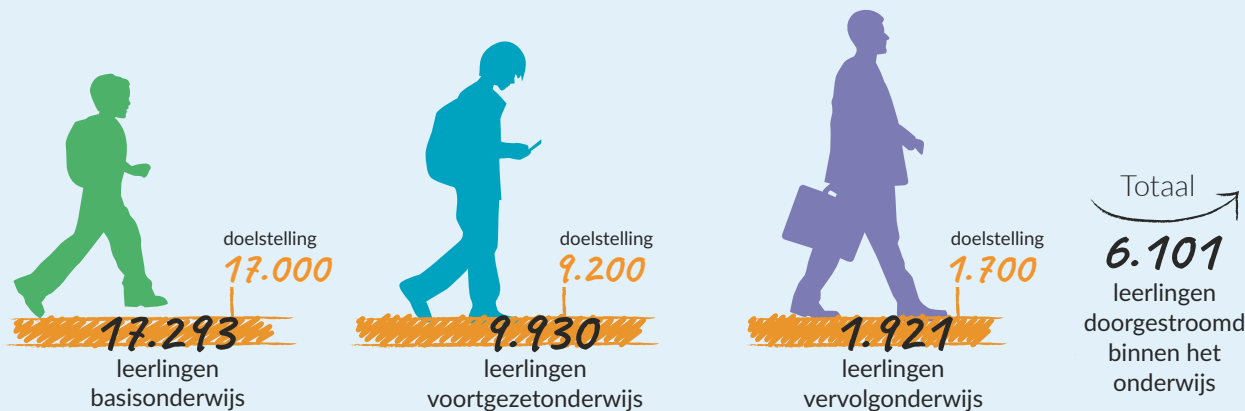
Geef ze een tien!

Geef ze een tien! heet de campagne waarmee we in Nederland aandacht vragen voor kwalitatief goed onderwijs in ontwikkelingslanden. Studenten van Driestar hogeschool haalden geld op voor INCE met de actie 'Geef ze een tientje'.

Een groep derdejaars studenten bezocht in februari 2018 een onderwijsproject in Nepal om vervolgens als ambassadeur op te treden in de eigen omgeving. Het afgelopen jaar is de impact in verhouding tot de inzet aan geld en tijd onder de loep genomen. De uitkomst van deze evaluatie is dat er in 2019 een vervolgreis komt, met een vorm van ambassadeurschap die beter past in het drukke leven van een student.

Sport for Others haalt 2,5 ton op voor restaveks

Op zaterdag 22 september 2018 beklommen 161 deelnemers aan Sport for Others de Mont-Ventoux in Zuid-Frankrijk. Fietsend, hardlopend of wandelend haalden de deelnemers 252.329,- euro op voor steun aan restaveks in Haïti. Het evenement werd voor het eerst georganiseerd en zal in 2019 een vervolg krijgen.



4.549 leerlingen volgden informeel onderwijs



29.445 van deze kinderen werden gesteund door sponsors uit Nederland

Impact Story



Mijn vader leed aan verschillende ziektes. Mijn moeder was kostwinner, maar haar inkomen was niet toereikend. Vanaf 1995 ging ik via Word and Deed India naar school. Ik deed mijn best en luisterde met interesse naar de Bijbelverhalen. Langzaam groeide ook mijn persoonlijk geloof in God.

Ondanks het overlijden van mijn vader, kort voor mijn afstuderen, heb ik mijn studie met goed resultaat afgerond. Tegenwoordig ben ik manager bij de United Health Group. God heeft me echt gezegend. Ik ben getrouwd, we verwachten ons eerste kindje en binnenkort bouw ik ons eigen huis. Woorden schieten te kort voor mijn dank aan God!

Samuel Sebastian, nog steeds betrokken bij onze partnerorganisatie Word and Deed in India en actief in de kerk. Hij geeft onbezoldigd college aan een groep van 50 leerlingen en is zelf ook sponsor.



Marike Spruyt
projectleider Educatie



Een brede visie op onderwijs

‘Wil je een gemeenschap uit de cirkel van armoede halen, dan moet je de kinderen in ieder geval ook onderwijs geven.’ Aan het woord is Marike Spruyt, projectleider Educatie bij Woord en Daad. ‘Woord en Daad wil met haar onderwijsprogramma de allerarmste kinderen bereiken. Daarbij vraagt ook de thuissituatie van deze kinderen onze aandacht, zeker daar waar kinderen een grote kans lopen om uitgebuit en misbruikt te worden.’

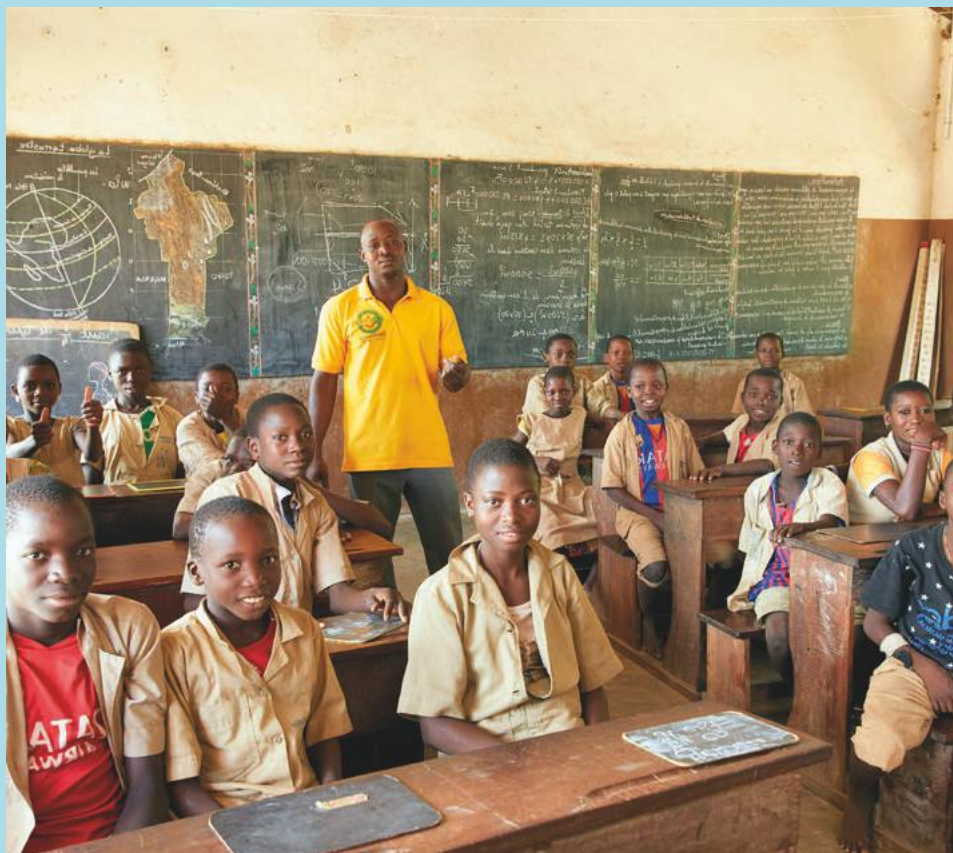
Leg dat eens uit?

‘Armoede betekent niet alleen dat je geen geld hebt voor bepaalde spullen en eten. Armoede betekent ook dat je niet de juiste keuzes kunt maken en een laag zelfbeeld hebt. Je kunt niet voor een goede baan kiezen omdat je ongeschoold bent en je kunt je kinderen niet naar school laten gaan. En zo blijft het maar doorgaan. Helaas leidt dat er soms zelfs toe dat kinderen in arme gebieden worden gebruikt om geld te verdienen, op welke manier dan ook. Als hulp in de huishouding, als verkoopmiddel of zelfs in de prostitutie.’

Hoe wil Woord en Daad hier verandering in brengen?

‘Via onze partners biedt Woord en Daad onderwijs aan in de gebieden waar onderwijs niet vanzelfsprekend is. Via het sponsorprogramma kunnen mensen in Nederland zo een verschil maken voor kinderen die daarvoor nog niet naar school konden. Onze partners selecteren de kinderen waarvan de ouders het onderwijs echt niet kunnen betalen. Wanneer het kind ontwikkelt, door kan leren en een baan krijgt, kan het vervolgens bijdragen aan de ontwikkeling van het gezin. Zoals voormalig sponsorkind Kate Ann Micoso uit de Filipijnen zegt: ‘Samen met mijn broer betaal ik nu voor het onderwijs van mijn zusje, zodat ook zij een betere toekomst krijgt!’

Tegelijkertijd betrekken we in veel onderwijsprogramma's ook direct al het thuisfront van het kind. Want als een kind thuis



niet wordt gestimuleerd, staat dat de ontwikkeling in de weg. Of wanneer de ouders blijven denken dat het beter is als het kind vanaf 10 jaar gaat werken, dan zal het zijn of haar opleiding nooit afmaken. Woord en Daad vergroot zo altijd de schaal van het onderwijs: de gezinnen, de kerk en de leiders van de gemeenschappen worden betrokken.'

Wat doen jullie partnerorganisaties als ze vormen van uitbuiting tegenkomen?

'Dat verschilt heel erg per land. Het begint met de signalering: welke kinderen zijn vaak zonder reden afwezig, hebben blauwe plekken of kunnen moeilijk opletten tijdens de les? In een land als de Filipijnen wordt het probleem van online seksueel misbruik steeds groter. Iets wat nauwelijks zichtbaar is, maar grote impact heeft. Onze partner daar heeft een tehuis

geopend om meisjes op te vangen die slachtoffer zijn geworden. Maar een tehuis is geen blijvende, duurzame oplossing. Indien mogelijk gaan de kinderen weer terug naar huis, of anderszins gaan ze vaak naar een pleeggezin.

Woord en Daad ziet hier een grote taak voor de lokale scholen en kerken, om gezinnen bewust te maken van deze problematiek. Op deze manier kunnen we samen bestaande systemen doorbreken. Daarbij werken we altijd vanuit de Bijbelse visie: ieder kind is waardevol voor God.'



'We vergroten de schaal van het onderwijs: gezinnen, kerken en de leiders van de gemeenschappen worden betrokken.'

Bestedingen onderwijs in €

Bangladesh	382.686
Benin	140.637
Burkina Faso	1.182.218
Colombia	1.098.890
de Filipijnen	764.378
Ethiopië	1.210.766
Guatemala	1.650.130
Haïti	2.144.737
India	1.051.007
Nicaragua	3.132
Sierra Leone	256.013
Thailand	2.322
Totaal onderwijs	9.886.916
Projectmanagement	296.560
Totaal	10.183.476

2.2 Job Booster: Met energie aan de slag!



Hoofdpijnen:

- Resultaten van de nieuwe aanpak worden zichtbaar. Door het programma hebben we meer jongeren naar een baan begeleid dan ooit tevoren.
- Verschillende landen kennen verschillende uitdagingen. We delen de geleerde lessen internationaal.
- In al onze vakonderwijsprogramma's onderzoeken we de mogelijkheden voor de stap naar de marktgerichte Job Booster-benadering.

In 2018 hebben we voor het eerst geoogst van de nieuwe Job Booster aanpak. We startten in 2016 met de nieuwe aanpak, in 2017 was het pionieren, de basis leggen voor nieuwe teams en

de partners voorbereiden op deze werkwijze. In 2018 hebben we concrete resultaten gezien in Burkina Faso, India en Ethiopië en voorbereidingen getroffen in diverse andere landen. In het Job Booster-programma staat meer dan ooit de vraag vanuit de markt centraal: wat voor personeel is er nodig? Vakscholen worden ingeschakeld om jongeren klaar te stomen voor een baan. Het resultaat mag er zijn, dat zien we in 2018 terug in de cijfers. Meer dan 5.600 jongeren gingen aan het werk of waren in staat een eigen bedrijf starten. Met bijvoorbeeld kortere trainingen en bijscholing op de werkplek kunnen we meer maatwerk bieden en tegelijk voor een groter aantal mensen kans bieden op werk. En daarmee een fatsoenlijk inkomen, waarmee ze voor zichzelf en hun gezin kunnen zorgen.

Focus op soft skills

Naast hoge kwaliteit van training en naadloze aansluiting bij de arbeidsmarkt zijn soft skills belangrijk bij onze samenwerkingspartners. We zien dat bedrijven onze kandidaten hoog waarderen, onder andere door de vorming die ze hebben ontvangen. Het soft skills-pakket bestaat uit onder andere ethiek, discipline, normen en (christelijke) waarden. De levenshouding is bepalend voor het succes van een kandidaat. In 2018 is de start gemaakt met een onderzoek naar hoe een christelijke levenshouding handen en voeten kan krijgen op de werkvloer. Hiervoor participeert Woord en Daad met Lelie Zorggroep en een onderzoeksteam van de Christelijke Hogeschool Ede in het lectoraat 'christelijke professie'.

Dienstverlener

We zijn in meerdere landen actief met Job Booster. Burkina Faso is er één van. Hier startte Job Booster met een lokaal team en een aantal partnerorganisaties waarmee we eerder werkten. Cees Oosterhuis, projectleider Job

Booster Burkina Faso: 'Zoals bij iedere start-up was het aan het begin zoeken, maar inmiddels wordt Job Booster gezien als een dienstverlenend bedrijf dat ondernemers kan helpen bij het vinden en opleiden van jongeren. Er zijn waardevolle connecties gemaakt met kleine en grote bedrijven, onder andere in mijnbouw, openbaar vervoer, auto-onderhoud en bouw- en constructiewerk. Deze bedrijven vinden zelf niet makkelijk geschikte jongeren. Wij bieden jongeren een korte, gerichte opleiding aan om ze geschikt te maken.'

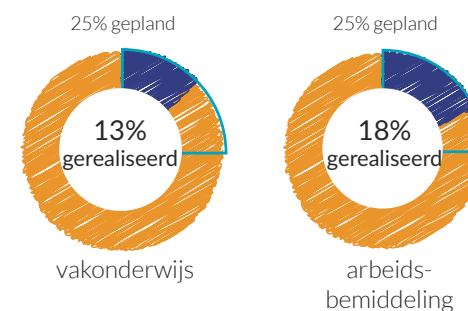
Marktgericht denken

Een belangrijk concept bij deze aanpak is een toenemende focus op financiering op basis van geleverde resultaten. Marc de Leeuw, programmaleider Job Booster: 'We betalen opleiders voor resultaat. Zijn jongeren daadwerkelijk aan het werk na hun opleiding? Dan financieren wij (een deel van) de opleiding. Zo geven we een prikkel om marktgericht te denken in plaats van gericht te zijn op het aantal afstudeerders.'

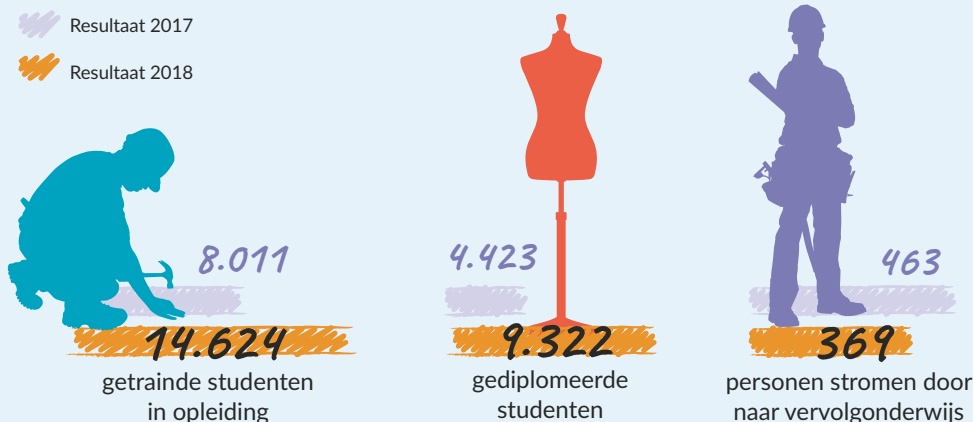
Waardering

In Burkina Faso wordt Job Booster gezien en gewaardeerd door de overheid. 'Overheidsfunctionarissen bevelen ons aan bij bedrijven. Dat zorgt voor een flinke stroomversnelling. We verwachten in 2019 nog veel meer jongeren aan werkgevers te koppelen, ook in de andere landen waar we Job Booster implementeren. Het model is zo ingericht dat het vliegwiel steeds sneller kan gaan draaien.'

Eigen inkomsten partnerorganisaties



Resultaten Job Booster



2.3 Inclusive agribusiness development: Een boost voor de hele gemeenschap



Bestedingen Job Booster in €

Bangladesh	80.698
Benin	41.310
Burkina Faso	38.280
Colombia	254.741
de Filipijnen	136.509
Ethiopië	579.662
Haïti	22.943
India	35.115
Oeganda	64.962
Sierra Leone	10
Sri Lanka	80.229
Zuid-Afrika	66.190
Totaal Job Booster	1.400.649
Projectmanagement	412.894
Totaal	1.813.543

De economieën van onze partnerlanden draaien voor een substantieel deel op landbouw. Om de economie op lange termijn een boost te geven en kansarmen daarin te betrekken, zetten we in op het verbeteren van de waardeketen die begint bij plant, boom of dier en eindigt op het bord.

Hoofdpijnen

Woord en Daad draagt bij aan de ontwikkeling van onder andere de volgende waardeketens:

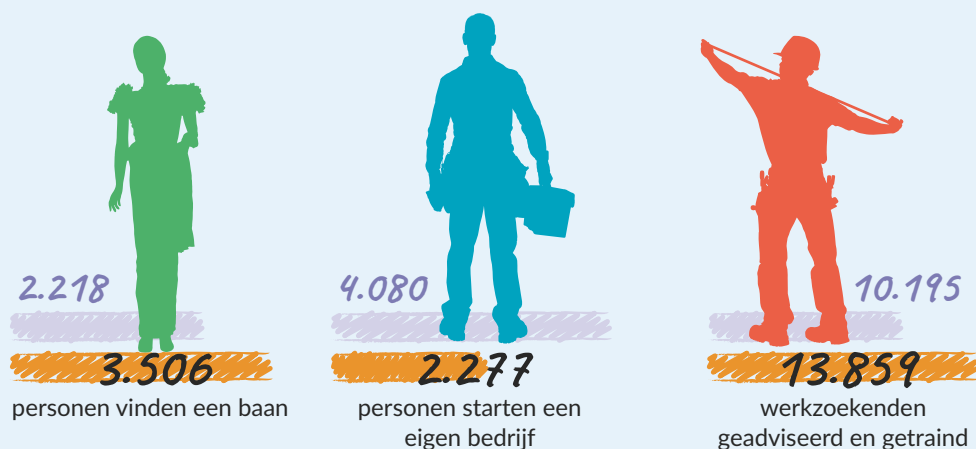
- Noten (Burkina Faso, Benin, Mozambique)
- Cacao (Filipijnen)
- Groenten en fruit (Sierra Leone, Bangladesh, Burkina Faso, Guatemala)
- Honing (Oeganda, Ethiopië)
- Zuivel (Ethiopië, Oeganda)
- Rijst en maïs (Benin, Burkina Faso en Sierra Leone)

Impact Story



Genzabe Guto (27) uit Ethiopië

Al op jonge leeftijd werd ik weduwe. Ik had nooit een opleiding gevolgd en bezat maar weinig geld. Niet voldoende voor het betalen van eten, onderwijs voor mijn kinderen en de huur van het huis. Op een dag ontmoette ik een medewerker van een partnerorganisatie van Woord en Daad in Ethiopië. Hij bood mij steun en scholing aan. Ik nam deel aan een microkrediet- en spaarkredietprogramma. Met wat geleend geld schafte ik pottenbakkersgereedschap aan. Nu werk ik in een groep met andere pottenbakkers, met wie ik traditionele koffiepotten maak. Met mijn werk verdien ik voldoende om mijn gezin te onderhouden. Ik kan zelfs nog mijn familie helpen door onderwijs te betalen voor een nichtje!



Impact Story



Justine (31)
uit Benin

Sinds drie jaar werk ik bij de cashewnotenfabriek. Ook mijn echtgenoot werkt in de fabriek. We zijn heel blij met ons werk. Ik werk bij de afdeling Classification, waar ik de kwaliteit van de cashewnoten controleer. Goede cashewnoten leveren de fabriek meer inkomsten op, wat ten goede komt aan de boeren. Mijn ouders zijn boeren op het platteland, maar op de boerderij waren de inkomsten heel wisselend. Wij hebben nu zekerheid, doordat we met een vaste baan precies weten wat we verdienen. Ik kan mijn zoons – ze zijn nu 4 en 2 jaar – straks naar school laten gaan. Daar ben ik heel trots op.’

Lancering Fair Factory Development Fund

Incluvest en Woord en Daad richtten in 2018 het Fair Factory Development Fund op. Dit fonds investeert in fabrieken die de primaire landbouwproducten van boeren verwerken tot waardevolle eindproducten, met name voedingsmiddelen. Door de inzet van kapitaal, kennis en de koppeling met Woord en Daad-programma's wordt de hele productieketen slagvaardiger en profiteren de boeren daarvan. De bedrijven waarin wordt geïnvesteerd worden onder andere geselecteerd op basis van het waardepatroon van de eigenaren: zijn ze alleen geïnteresseerd in winstmaximalisatie of willen ze daadwerkelijk van betekenis zijn voor het land en de gemeenschap waarin ze opereren?

Financieel duurzaam

Door de verwerking in eigen land te stimuleren, ontstaat werkgelegenheid. Er wordt meer waarde toegevoegd in het land zelf, in plaats van verderop. Koert Jansen, manager Incluvest, zegt: 'Onze ervaring met de cashewketen in West-Afrika zette ons op dit spoor. Handelaren exporteerden ruwe cashewnoten, maar voor het exporterende land is het meestal beter om verwerking binnen de eigen landsgrenzen te houden. We hebben toen geïnvesteerd in een verwerkingsfabriek. Als de fabriek concurrerend wordt met verwerkers in andere landen is onze opzet geslaagd, dan is het financieel duurzaam. Dat betekent veel voor de boeren in de toevoerketen. Ze hebben zekerheid, meer inkomen, kunnen in hun bedrijf investeren. Zo zijn boerengezinnen beter af door een investering in de fabriek.'

Krachtig duo

Woord en Daad en het Fair Factory Development Fund vormen een krachtig duo. Fair Factory Development Fund zorgt ervoor dat een economische motor op gang komt en Woord en Daad zorgt door middel van training aan de boeren dat zoveel mogelijk mensen daarop kunnen aanhaken en hun leefomstandigheden kunnen verbeteren. Economische en sociale ontwikkeling gaan zo hand in hand; ze kunnen in onze optiek niet zonder elkaar.

Eind 2018 is er voor 2,1 miljoen euro toegezegd door participanten als investering in het fonds.

Van bijproduct naar cash crop

Inclusive agribusiness-ontwikkeling: een mooi voorbeeld daarvan zien we in Sierra Leone. Veel boeren leven daar met hun gezin van wat het land oplevert. Corstiaan van Aalsburg, projectleider IAD Sierra Leone: 'De overlevingsstrategie van veel boeren is diversificatie: naast hun hoofdgewas verbouwen ze nog wat andere gewassen. Denk bijvoorbeeld aan cassave als hoofdgewas en ananas en mango als extra gewas. De gedachte hierachter is risicospreiding: als de oogst van het ene product mislukt, kunnen ze leven van het andere gewas. Door training aan boeren en het verbinden van de boeren aan afzetkanalen, kunnen zij hun inkomen vergroten. In plaats van de mango's als bijproduct te zien, kan de boer zich richten op het vergroten van die productie, wetend dat hij dit kan afzetten tegen een goede prijs. Zo gebeurt het vaak dat wat eerst een bijproduct was als overlevingsstrategie, nu voor een flinke verhoging van het huishoudinkomen zorgt. In Oeganda zien we hetzelfde gebeuren. We trainen boeren in het houden van bijen en verbinden hen aan een honingverwerker. Dit levert een extra inkomstenstroom op voor het gezin. Bijkomend voordeel: door de bijenhouderij worden gewassen beter bestoven, waardoor de opbrengst van de andere gewassen ook toeneemt. Dat is een win-winsituatie!'

Voorbeeld Ethiopië: van import naar zelf verwerken

Bestel je in een restaurant in Ethiopië kip, dan is de kans groot dat deze geïmporteerd is. Opvallend, want er zijn genoeg Ethiopische kippenboeren. Toch is de plaatselijke verwerking van kip voor restaurants, hotels en supermarkten een uitzondering. Daar ligt een kans voor ondernemers die wél verwerken in Ethiopië en die kunnen voldoen aan de daarvoor benodigde standaarden voor voedselveiligheid. Woord en Daad en Fair Factory Development Fund zetten in op die verwerkingsfabriek. Dat is goed voor de boer, want die kan op grotere schaal kippen gaan houden en daarbij professionele begeleiding krijgen. Hij kan zo een echte kippen-ondernemer worden. Ook is het goed voor nieuwe werkgelegenheid in en om de fabriek, waaronder ook in de toevoerketen voor kippenvoer. Doel: over vijf jaar bestel je in een Ethiopisch restaurant een in Ethiopië gehouden en verwerkte kwaliteitskip. Ondernemer, boer en omgeving varen daar wel bij!

Bestedingen IAD in €

Bangladesh	21.270
Benin	312.179
Burkina Faso	-13.231
de Filipijnen	16.209
Ethiopië	563.336
Guatemala	154.901
Oeganda	572.388
Sierra Leone	1.200.955
Tsjaad	85.297
Zambia	377
Totaal IAD	2.913.679
Projectmanagement	356.730
Totaal	3.270.409

2.4 Huizenbouw: Nieuwe huizen, nieuwe plannen



Hoofdpijnen

Het huizenbouwprogramma verloopt voorspoedig. Afgelopen jaar zijn er in samenwerking met Wereld Foundation 200 nieuwe leningen verstrekt, waarmee het totaal aantal gebouwde huizen sinds de start van het programma op 3.300 komt. De in 2012 geïnvesteerde 4,5 miljoen euro aan microkredieten voor huizenbouw, is met een terugbetaalscore van 100 % in zijn geheel afbetaald door de deelnemers. Van dit teruggekeerde geld zijn inmiddels weer nieuwe microkredieten verstrekt door het bedrijf Inclusive Home Solution Ltd (IHS).

Bangladesh

Maarten Nieuwenhuis, projectleider Huizenbouw, bezocht

Bangladesh in september 2018: 'Het huizenbouwprogramma verloopt goed. Het is mooi om te horen dat deelnemers die hun huis hebben afbetaald, nieuwe plannen maken. Bijvoorbeeld om een aanbouw te maken waar een zoon met zijn vrouw en kinderen kan wonen.'

Het programma begon in 2012 met de opstart van het bedrijf IHS. Dit bedrijf verstrekt kredieten van 16.500 euro, tegen een rente van 9,5 % en met een looptijd van zes jaar. Deelnemers bouwen hiermee een eigen huis. Met de rente worden de bedrijfskosten betaald. Het is daarmee een financieel gezond bedrijf waarvoor geen nieuwe fondsen worden aangeboord. Het geld van sponsors wordt duurzaam ingezet. Omdat we geen fondsen meer investeren in dit programma via Inluvest BV zal hierover vanaf 2019 niet meer worden gerapporteerd in het jaarverslag van Woord en Daad.

In 2018 is zusterbedrijf Eco Home Solution opgericht voor de productie van leemblokken: een duurzaam, milieuvriendelijk alternatief voor de traditionele steenbakkerijen. Toch kiezen de meeste deelnemers nog voor traditionele bouw, dat is bekend en vertrouwd. Met als doelstelling vijftig huizen van geperste leemblokken is het werkelijke aantal blijven steken op vijf. Maarten licht toe: 'Het vraagt duidelijk meer tijd om een nieuw bouw materiaal te introduceren. We verwachten dat het regenseizoen aantoont dat de vijf huizen van geperste leemblokken net zo sterk zijn en hopen daarmee het vertrouwen van potentiële klanten te winnen. Onze uitdaging voor 2019 is om dit bouwproduct verder te vermarkten.'

Haïti

Maarten Nieuwenhuis onderzoekt de mogelijkheden voor een vergelijkbaar huizenbouwprogramma in een compleet andere context: Haïti. Het principe van het programma is hetzelfde: met een kleine lening zijn deelnemers in staat een eigen huis te bouwen. Maarten: 'We nemen veel kennis en ervaring mee uit Bangladesh maar we beginnen ook opnieuw, de cultuur in Haïti is totaal anders.'

Na de aardbeving van 2010 bouwden verschillende hulporganisaties meer dan 13.000 noodhuisjes, bestaand uit één kamer van nog geen 20 m2 groot. Op dat moment noodzakelijk maar nu is een andere aanpak nodig, vertelt Maarten: 'Onze partner

Resultaten IAD



* In 2018 hebben we diverse projecten opgestart en is daarnaast veel werk gestoken in de ontwikkeling van het Fair Factory-concept, waarvan de resultaten in 2019 verwacht.

in Haïti, Parole et Action, pleit voor een mentaliteitsomslag. Er is in het verleden zoveel noodhulpgeld naar Haïti gegaan. Dit is typerend voor de geschiedenis van Haïti. En dat doet iets met de eigenwaarde van de bevolking.'

We hopen voor Haïti in 2019 een businessplan te hebben. Een zelf betaald huis zien we als een sluitsteen van ontwikkelingssamenwerking. Het is het laatste duwtje in de rug voor mensen om zichzelf, hun omgeving en land verder te ontwikkelen.

Incluvest: sociaal investeren

Steeds vaker wordt ontwikkelingssamenwerking zakelijk benaderd, bijvoorbeeld door te investeren in lokale bedrijven die producten verwerken van kleinschalige boeren. Investeren is een specialistische activiteit. Daarom heeft Woord en Daad in 2012 de sociale investeringsmaatschappij Incluvest BV opgericht (www.incluvest.com).

Bestedingen Huizenbouw in €

Bangladesh	109.418
Totaal Huizenbouw	109.418
Projectmanagement	11.760
Totaal	121.178

Resultaten Huizenbouw



200

huizen gebouwd

2.5 Duurzaam water: Schoon en betaalbaar



Hoofdpijnen

Vanwege twee grote subsidies van Fonds Duurzaam Water (Ministerie van Buitenlandse Zaken) zijn onze waterprojecten in 2018 flink uitgebreid. We hebben hierdoor een groot aantal nieuwe samenwerkingspartners gekregen. Denk aan regionale overheden, waterschappen, bedrijven en andere NGO's. In deze samenwerkingsverbanden heeft Woord en Daad meestal de leiding. Binnen Woord en Daad is het team uitgebreid met een projectleider en een waterexpert.

Met het programma Duurzaam Water richten we ons op drie gebieden: Drinkwater, sanitatie & hygiëne, Water voor Voedsel en Watermanagement.

- **Drinkwater, sanitatie en hygiëne (WASH)**
Op dit gebied werken we aan schoon drinkwater, goede hygiëne en werkend sanitair voor een gezonde leefomgeving. Enerzijds creëren we een markt voor sanitaire voorzieningen door het trainen van ontwikkelaars, onderhouds- en boorbedrijven en verkopers. Anderzijds werken we aan bewustwording over water en hygiëne door voorlichting.
- **Water voor Voedsel (Drops4Crops)**
In de landbouw is water noodzakelijk voor het produceren van voedsel. Echter, nu periodes van enerzijds extreme droogte en

anderzijds hevige regenval toenemen, is het werk van boeren nog moeilijker geworden. Daarom werken we met boerencoöperaties aan irrigatietraining, de aanleg van watervoorzieningen en het gebruik van innovatieve technologie. Zodat elke druppel water efficiënt gebruikt wordt voor de gewassen. Hiermee kunnen boeren een hoger inkomen realiseren én zich beter beschermen tegen periodes van droogte.

• **Watermanagement**

Goed waterbeheer is cruciaal om te zorgen dat water efficiënt gebruikt en eerlijk verdeeld wordt, ondanks de groeiende druk op watervoorraden. Daarom werken we in verschillende regio's met overheden en waterschappen aan integraal waterbeheer. Zodat iedereen, ook arme (boeren) huishoudens, nu en in de toekomst een rechtvaardig deel krijgt van de watervoorraad.

Resultaten waterprojecten

Het WASH-project in Bangladesh verloopt voorspoedig. Naast onze ervaren partner CSS in Bangladesh werken we nu samen met een nieuwe, Nederlandse partner: MAX Foundation. Daardoor kan er op veel grotere schaal worden gewerkt. In totaal zijn er in het eerste projectjaar 84.522 mensen bereikt met verbeterde sanitaire voorzieningen (doelstelling was 55.400), dat zijn ruim 7.000 families.

De 23-jarige Zia Mollah runt een winkel in sanitaire producten. Bij partnerorganisatie CSS volgde hij trainingen in ondernemerschap, social marketing, boekhouden en het waarborgen van kwaliteit. Wat hem dat heeft opgeleverd: 'Mijn winkel trekt nu meer klanten. Mijn maandelijkse inkomsten stegen in een jaar tijd van 18 euro naar 122 euro (omgerekend) per maand. Ik heb nu ook mijn bedrijf uit kunnen breiden. De markt voor sanitatie is opgebloeid

in onze gemeenschap! Daar profiteer ik niet alleen van. De hele gemeenschap heeft wat aan de verbeterde voorzieningen en hygiëne.' Prepaid-drinkwaterprojecten zijn gestart in Oeganda en Benin. Huishoudens kopen een 'watertegoed' waarmee ze een kleinschalig leidingstelsel kunnen gebruiken. Van de opbrengst wordt dit leidingstelsel onderhouden. Uit onderzoek in Benin, in de gemeente Kandi, bleek dat er 89 defecte handpompen staan. Daar repareerden we er 49 van. Met de Drops4Crops projecten bereiken we in Benin 3.500 boeren, 60% daarvan is vrouw. In Burkina Faso zijn er 1.596 boeren betrokken in het project, waarvan de helft vrouw is. We streven naar verhoogde productie en een jaarlijkse inkomstenstijging voor deze boeren en hun gezinnen.

In Ethiopië is het iWET-project in 2018 intern opgeschaald naar 12 districten in Tigray. Hier worden meer dan 20 bedrijfjes opgezet die waterputten boren en/of onderhouden. Ruim 1.200 WASHCO's, comités die verantwoordelijk zijn voor een waterput, zijn opgericht en nog eens 800 boeren ondersteund in het verbeteren van de landbouw door irrigatie. AFAS Foundation maakt dit project in Ethiopië, waarmee we een miljoen mensen met schoon water willen bereiken, als donor mogelijk.

 Van 12 tot en met 19 november (Wereld Toilet Dag) organiseerden we de 'Schone Week'. Tijdens deze week werd de campagne Wonderschoon via social media verspreid. Met de campagne vroegen we aandacht voor het probleem en de gevolgen van tekort aan drinkwater en (schone) sanitatie. De vrijwilligerscomités kwamen in actie door de verkoop van toiletrollen, waarmee 65.422,47 euro is opgehaald. Wonderschoon is ook ingezet als kerstcampagne van Woord en Daad: onder andere kerken en scholen konden een kerstver-

Impact Story



Leraar Antoine Duckenson, uit Haïti

'H et is goed dat er dankzij het WASH-project meer waterpunten komen op de school waar ik lesgeef. Nu moeten kinderen vaak erg lang wachten voor ze hun handen kunnen wassen, dat ontmoedigt hen. Of het regenwater raakt op, waardoor er helemaal geen water is. Ik vind het heel belangrijk dat we nu investeren in hygiëne en goed sanitair. Het is voor kinderen een eerste stap in een hygiënisch en gezond leven.'

haal rond dit thema downloaden. We schreven een opinieartikel in het ND op Wereld Toilet Dag over het belang van schone en veilige toiletten, en boden samen met andere NGO's een gouden toiletpot aan de Tweede Kamer aan, om de minister ervan te overtuigen meer actie te ondernemen op dit punt om SDG 6 in 2030 te kunnen behalen.

AFAS Foundation

De AFAS Foundation stelt geld beschikbaar voor projecten over de hele wereld. AFAS ondersteunt al meer dan 200 maatschappelijke, onderwijs- en zorginitiatieven. Zij focust daarbij op duurzame projecten met grote impact en zijn actief betrokken bij de voortgang van deze projecten. De foundation wil nationaal en internationaal inspireren om beter te doen en samen de wereld duurzaam verbeteren.

Roos van der Spek, secretaris en operationeel manager van de stichting, vertelt waarom het iWET-project in Ethiopië wordt gefinancierd.

Bestedingen Duurzaam Water in €

Bangladesh	223.391
Benin	2.659.539
Burkina Faso	46.243
Ethiopië	3.125.455
Haïti	119.583
Nederland	58.379
Oeganda	57.532
Totaal WASH	6.290.123
Projectmanagement	302.098
Totaal	6.592.221

Interview
Roos van der
Spek



Waarom kreeg AFAS Foundation vertrouwen in dit project?

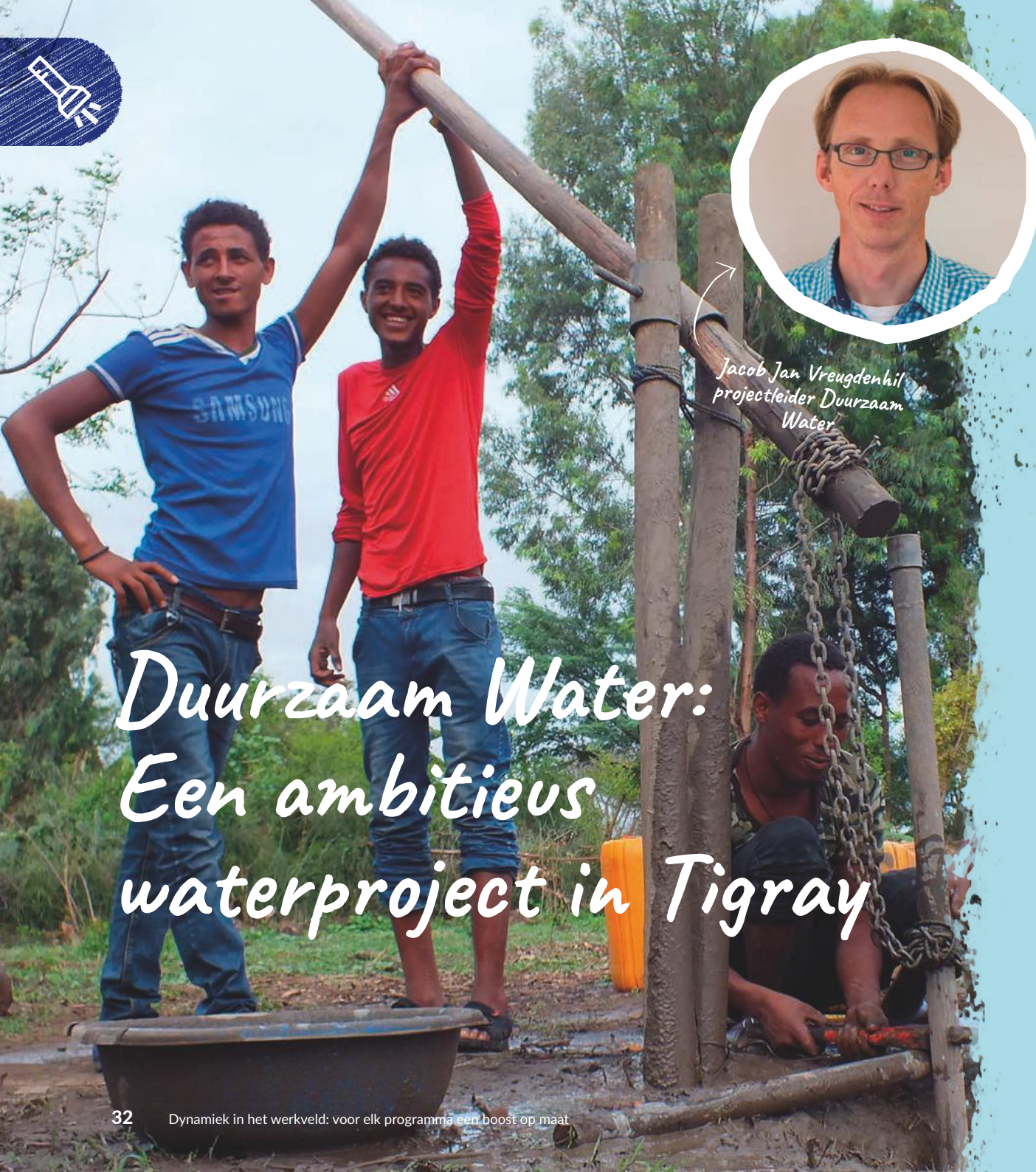
Van Woord en Daad ontvingen we een uitgewerkt projectplan voor het waterprogramma in de regio Tigray. Alle elementen die wij belangrijk vinden, waren erin verwerkt: een heldere begroting, een tijdspad en een team dat al in de startblokken stond. Wat ons vooral aansprak, is dat het project de complete keten rondom waterputten benadert. Bedrijfjes worden opgezet om de waterputten te repareren. Boeren krijgen scholing om andere gewassen te verbouwen met betere technieken. Het is voor ons een grote investering, maar de impact is enorm.

Je bezocht in mei 2018 het iWET waterproject in Ethiopië, wat blijft je bij?

De extreme droogte. Na uren rijden over een stoffige weg kwam ik in een ver afgelegen dorpje aan. Ik zag kinderen met jerrycans op de rug die, voor ze een uur naar school lopen, water halen bij de dichtstbijzijnde waterput. Het was bijna regenseizoen. De dag dat ik vertrok, begon het te regenen. Ik dacht: nu is het probleem opgelost. Maar de grond is kurkdroog, er ontstaan modderstromen, het verkeer loopt vast. Wij kunnen ons hier niet voorstellen hoe dat is: geen druppel water uit de kraan. Deze mensen zijn iedere dag aan het overleven.

Wat beweegt AFAS om via de Foundation zoveel mensen te ondersteunen?

We zijn een goedlopend familiebedrijf met 450 medewerkers. Het besef dat we zoveel kunnen betekenen voor mensen die het minder hebben, zorgt dat we ook hier meer naar elkaar omkijken. Ook andere winstgevendende bedrijven stimuleren we om een fonds op te richten. We willen inspireren om goed te doen, voor een betere wereld.



Jacob Jan Vreugdenhil
projectleider Duurzaam
Water

Duurzaam Water: Een ambitieus waterproject in Tigray

Uit onderzoek blijkt dat 1 op de 3 waterpompen in Ethiopië kapot is en het maanden duurt voordat een pomp wordt gerepareerd. Jacob Jan Vreugdenhil leidt vanuit Woord en Daad een ambitieus, vijfjarig waterproject in Tigray (een regio met 5.3 miljoen inwoners), waar partner AFAS Foundation financieel aan bijdraagt. 'We willen 1 miljoen mensen bereiken met schoon drinkwater. Dat doen we vooral door de reparatie en het onderhoud van bestaande waterprojecten effectief te regelen door goed ondernemerschap.' We stelden hem hierover enkele vragen.

Hoe komt het dat zoveel waterpompen defect zijn in Tigray?

De toegang tot schoon drinkwater, de complete watersector, loopt via de overheid. Dan kan het gebeuren dat het maanden duurt voor een pomp gerepareerd wordt. Mensen gaan weer vervuild oppervlaktewater gebruiken en worden daar ziek van. De overheid van Ethiopië heeft als doel gesteld dat iedereen binnen 1,5 kilometer van de woonplek schoon drinkwater moet kunnen halen. Volgens de officiële cijfers heeft 79% van de bevolking toegang tot schoon drinkwater. Onderzoek binnen het programma laat echter op veel plekken een lager percentage zien.

Binnen vijf jaar 1 miljoen mensen bereiken met schoon water. Is dit een haalbaar doel?

Ja, maar daar hebben we professionele partners bij nodig. iWET, Inspiring Water Entrepreneurship in Tigray, is een consortium van verschillende partners in Ethiopië en wordt gefinancierd door de Nederlandse AFAS Foundation. Samen vormen we een platform dat de overheid, bedrijven, scholen, kredietverstrekkers, boeren en burgers bij elkaar brengt voor een betere toegang tot schoon water en sanitatie. Het project iWET geeft een compleet andere dynamiek in de watersector van Ethiopië.



‘We geloven dat goed ondernemerschap de watersector in Tigray duurzaam kan verbeteren en vernieuwen.’

De aanpak van iWET draait om ondernemerschap. Wat houdt dit in?

We geloven dat goed ondernemerschap de watersector in Tigray duurzaam kan verbeteren en vernieuwen. We zijn bezig met de opzet van kleine bedrijven in twaalf van de dertig gemeenten in de Tigray-regio. Deze bedrijven leveren voor armen betaalbare waterproducten en diensten. Het gaat om bedrijven gespecialiseerd in reparatie en onderhoud van waterpompen en bedrijven die waterbronnen boren met een heel betaalbare, handmatige techniek. Dit laatste product is interessant voor boeren die zo door irrigatie gewassen kunnen verbouwen, ook tijdens langdurige droogte.

Op dorpsniveau heeft iedere pomp een WASHCO, een comité dat verantwoordelijk is voor het onderhoud van de pomp. De WASHCO's in ons project worden getraind om beter te functioneren. De voorwaarde voor deelnemende WASHCO's is dat zij een minimaal geldbedrag op de bankrekening hebben voor reparaties. De dorpsbewoners zijn lid van deze WASHCO en betalen daar een geldbedrag aan. Ons streven is dat een defecte pomp binnen drie dagen is gerepareerd door een professioneel waterbedrijf.

Hoe komen deze waterbedrijfjes tot stand?

In samenwerking met de overheid zijn 90 werkloze jongeren geselecteerd met een water- of technische achtergrond en een ondernemende instelling. Zij hebben allen training gekregen in 'life skills': hoe ben je een goede ondernemer? Daaruit zijn weer 24 jongeren geselecteerd die een technische en bedrijfsmatige training kregen om vervolgens in viertallen bedrijven op te richten. De jongeren worden daarin gecoacht, dit houdt in dat inkomsten en uitgaven worden gecheckt en ze krijgen trainingen in bedrijfsvoering en marketing.

Krijgt iWET draagvlak onder de inwoners en overheden van Tigray?

Er moet wel een mentaliteitsomslag komen. Alle gebruikers van een waterpomp zijn nu medeverantwoordelijk voor de kosten van onderhoud en reparaties. Dat vraagt om vertrouwen in de iWET-bedrijfjes. Maar wanneer een pomp binnen drie dagen wordt gerepareerd in plaats van drie maanden, zien dorpsbewoners de voordelen wel.

We doen dit in nauwe samenwerking tussen overheid en bedrijven. Met name de overheid is erg betrokken op regionaal en gemeentelijk niveau. Ze omarmen deze nieuwe benadering.

Wat zijn uitdagingen voor de komende jaren?

Een uitdaging zijn de kredietverstrekkers. Zij zijn belangrijk voor deze jonge ondernemers om hun bedrijfjes verder te ontwikkelen maar ook voor boeren om te investeren in de landbouw, zoals bijvoorbeeld een waterput.

Het doel was dat na één jaar negentig leningen verstrekt zouden zijn aan ondernemers en boeren. Helaas is dit niet gelukt, er zijn slechts zes leningen gegeven. Om meerdere redenen: de markt trok nog niet genoeg aan waardoor sommige bedrijven de lening niet aandurften, bovendien waren er nog geen bij de bedrijfjes passende financiële producten. We gaan daar komend jaar met zowel de bedrijfjes als de kredietverstrekkers aan werken.

Wat motiveert jou om je in te zetten voor dit waterproject?

Wanneer ik door een dorp in Tigray loop en de armoede zie, wil ik niets liever dan deze mensen voorgoed van het tekort aan water afhelpen. Dat motiveert mij als mens. Als professional vind ik de ambitieuze aanpak heel boeiend. Met onze partners willen we het systeem veranderen en mikken daarbij op meerdere schijven tegelijk. Krijgen we het voor elkaar? Daar zit mijn interesse en energie.

Impact Story



In 2017-2018 was er sprake van extreme droogte. Mijn man, drie kinderen en ik zijn voor ons inkomen afhankelijk van onze melkkoeien. De koeien hadden sowieso al veel gezondheidsproblemen. Maar met de droogte werd het nog moeilijker, omdat ze dag en nacht in de zon leefden. Tijdens trainingen van het noodhulpprogramma leerde ik hoe ik de kwaliteit van het voedsel voor de koeien kon verbeteren, zodat de melkproductie zou stijgen. Daarnaast bouwde ik een onderdak voor de schaduw en een cementen vloer voor de hygiëne. De melkproductie van mijn koeien is verhoogd en daarmee mijn inkomen. Maar de belangrijkste les die ik heb geleerd is zelf initiatief te nemen. In de toekomst wil ik graag met meer melkkoeien een bekende leverancier worden in de stad.'

2.6 Noodhulp en weerbaarheid: Goede voorbereidingen, groot effect



Hoofdpijnen

Een natuurramp of oorlog verwoest jarenlange investeringen in huizen, landbouw en onderwijs. Korte noodhulpinterventies kunnen vervolgens een negatieve invloed hebben op ontwikkelingsprojecten, de lokale economie en de eigenwaarde van de bevolking. Het jaar 2018 stond

in het teken van het schrijven van nieuw noodhulpbeleid dat diverse expertises samenvoegt.

In 2018 verleenden we noodhulp bij de overstromingen in Azië. Deze projecten zijn afgerond:

Nepal

- 103 rampbestendige huizen gebouwd in het gebied Gulariya, Bardiya. Aantal mensen geholpen: ruim 500 personen.
- 83 metselaars en timmermannen zijn opgeleid om rampbestendige huizen te bouwen.

Bangladesh

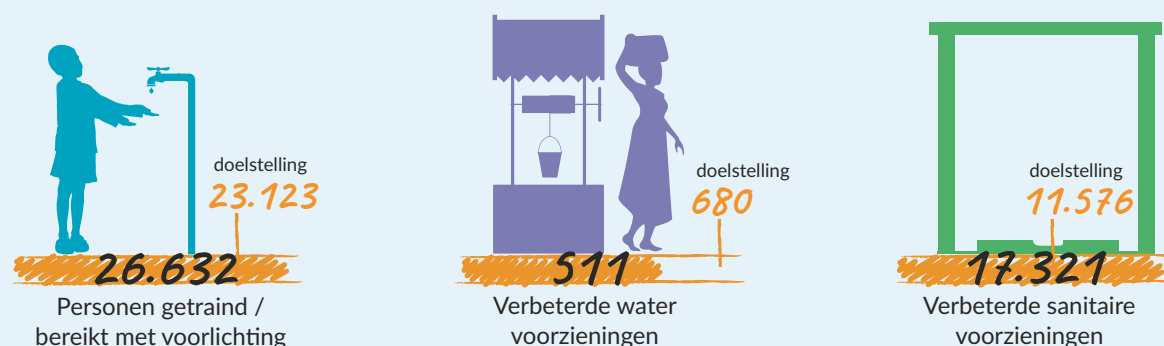
- 71 rampbestendige huizen gebouwd en latrines geplaatst.
- 6 community waterputten geslagen en watercomités ingesteld voor onderhoud. 900 mensen hebben nu schoon drinkwater.
- 1.000 mensen hebben een water- en hygiënetraining gekregen.

In 2018 zijn de volgende noodhulpprojecten gestart:

- Tsunami en aardbeving in Indonesië. Eerste noodhulp en weerbaarheid; economische ondersteuning en huizenbouw.
- Voedselcrisis Jemen. Eerste noodhulp: we verstrekken bonnen waarmee lokaal voedsel en water kan worden gekocht.
- Orkaan Mangkhut, Filipijnen. Economische ondersteuning & landbouwtraining aan 138 huishoudens, nieuwe of vernieuwde huizen aan 70 families. Het dorp repareert zelf de beschadigde evacuatie- en verzamelruimte als teruggaaf.
- Orkaan Matthew Haïti. Economische ondersteuning door middel van geitenhouderij aan 100 huishoudens. Dit is een weerbaarheidstraject door het inkomen te verhogen. Elk huishouden krijgt drie geiten, bouwt daarvoor zelf een schuur en krijgt training in het verbouwen van veevoer en veehoude-

Resultaten Duurzaam Water

Meer informatie op pagina 30 t/m 33.



rij. Als teruggaafmodel geeft ieder huishouden een baby-geitje door.

- In Bangladesh is een community development programma gestart voor 3.600 personen. Dit omvat onder andere de aanleg van latrines en het verhogen van inkomen door landbouw: het verbouwen van zoutbestendige gewassen en drijvende tuinen.

Weerbaar tegen rampen

Steeds meer mensen worden jaarlijks getroffen door de gevolgen van een natuurramp. Vooral de armen en meest kwetsbaren hebben hiermee te maken. Met het nieuwe noodhulpbeleid wil Woord en Daad meer gemeenschappen veerkrachtig en weerbaar maken nog vóór er een ramp plaatsvindt. Dit doen we door, in consortia, programma's met een langetermijnvisie te starten.

Naast een betere samenwerking met partners, overheden en bedrijven, is eigenaarschap een belangrijke stap naar deze effectieve vorm van noodhulp. Mensen nemen zelf verantwoordelijkheid om de eigen situatie en omgeving te verbeteren. Door bijvoorbeeld mee te bouwen aan een eigen huis en mee te betalen aan de onderhoud van een drinkwatersysteem.



Tineke Morren, projectleider, schreef in een opiniestuk in het Reformatisch Dagblad: 'In 2013 werd de Filipijnen getroffen door de grote orkaan Haiyan. Een dorp dat pal naast een rivier lag, werd daarna geheel verplaatst naar hoger gelegen land. De gemeenschap bouwde zelf 112 orkaanbestendige huizen en een evacuatiegebouw. Ook verkreeg ze een stabiel inkomen door duurzame projecten die het levensonderhoud versterken. Eind 2017 was er opnieuw een orkaan. Er was nauwelijks schade aan de huizen, de dorpelingen hielpen elkaar en noodhulp was overbodig. De plek waar het dorp vroeger lag, stond onder water.'

Steun van de Nederlandse kerken

Al sinds de oprichting in 1973 zijn de Nederlandse kerken tot grote steun bij het vaak moeilijke werk van Woord en Daad en haar partners. De betrokkenheid is groot, dat is in het bijzonder merkbaar na een grote ramp. Kerken houden collectes en bidden voor de getroffen en.

In 2018 hebben 730 kerken en kerkelijke instanties (structureel) gedoneerd aan Woord en Daad, onder andere door het onderhouden van sponsorkinderen en het steunen van projecten via de diaconieën. De Christelijk Gereformeerde Kerk te Katwijk bijvoorbeeld voerde in 2018 actie voor jongeren in Ethiopië. Kees Langbroek, diaken in deze kerk, was onder de indruk na een presentatie van een Woord en Daad-collega: 'Als je de beelden ziet, dan besef je weer waar wij als kerk ook toe geroepen zijn: het opkomen voor de armen, dichtbij en ver weg.'

Bestedingen noodhulp in €

Bangladesh	742.665
Filipijnen	105.321
Ethiopië	12.180
Haiti	139.015
Indonesië	2.882
Nepal	1.743
Totaal noodhulp	1.003.804
Projectmanagement	71.583
Totaal	1.075.387

Bewustwording



Aan tafel! teams deden mee met de landelijke challenge



10.119
leerlingen bereikt



48
jongeren
op reis



275
studenten
bereikt met 6
bijeenkomsten



7 ambassadeurs organiseerden
5 vrouwen-events

2.100

mensen bereikt op evenementen,
331 deelnemers aan onze
sportieve evenementen
met ruim 3000 sponsors

Meer informatie op pagina 38.





*Tineke Morren,
projectleider
Noodhulp*

Noodhulp en weerbaarheid: Goede voorbereidingen, groots effect

‘In landen waar we noodhulp verlenen, is de gebrokenheid overal zichtbaar. Conflicten, natuurrampen, migratiestromen: er kan zo veel aan de hand zijn. En ook in die gebieden hebben wij de opdracht om mensen bij te staan.’ Aan het woord is projectleider Tineke Morren. Zij schreef in 2018 mee aan een nieuw beleid voor noodhulp met een focus op weerbaarheid.

Waarom is een herijking van noodhulp nodig?

Om effectiever hulp te bieden met een blijvende impact. De afgelopen jaren ontwikkelden zich verschillende trends. De intensiteit van de gevolgen van natuurrampen en oorlogen nemen toe. Tegelijkertijd worden de contexten waarin noodhulp wordt geboden complexer door migratie, onrust en extreme droogte. De oude manier van werken na een ramp was zoveel mogelijk voedsel en water aanbieden, pas later werd gedacht aan wederopbouw. Deze vorm van noodhulp zit ontwikkelingssamenwerking vaak in de weg. Te veel lokale ondernemers in getroffen landen gaan failliet door noodhulp-projecten vanwege gratis uitgedeelde spullen. Daarnaast werken we in noodhulpgebieden met partners die zich op ontwikkelingssamenwerking richten. Zij zijn er niet altijd op ingesteld om ook noodhulp te verlenen, het is een andere

manier van werken. We stelden onszelf de vraag hoe noodhulp zich verhoudt tot onze kerntaak: werken aan een duurzame verandering voor mensen in armoede.

Kun je deze nieuwe aanpak omschrijven?

De nieuwe aanpak richt zich op het weerbaar maken van gemeenschappen en het creëren van ondernemerschap daar waar het kan. Noodhulp- en ontwikkelingsprojecten versterken elkaar, waardoor armen kunnen toewerken naar een zelfstandig bestaan. We zetten weerbaarheidsprojecten op in risicovolle landen. Denk aan gebieden die steeds meer te maken krijgen met extreme droogte of juist overstromingen door klimaatverandering. Om een goed resultaat te bereiken, werken we samen in consortia.

Kun je uitleggen wat deze nieuwe aanpak concreet betekent voor mensen?

In Bangladesh ontmoette ik arme gezinnen van wie hun huizen door overstromingen steeds zwakker worden. Landbouwgrond wordt weggevaagd, waardoor de inkomens dalen. Natuurlijk delen we voedsel uit wanneer er tekort is. Maar we onderzoeken ook hoe we deze mensen weerbaarder maken

tegen rampen in de toekomst, bijvoorbeeld door samen met hen naar andere vormen van inkomen te zoeken. Door boeren te trainen om hun gewassen beter te beschermen tegen overstromingen. Ook kijken we naar rampbestendige huisbouw en stimuleren we lokaal ondernemerschap.

Wanneer is een gemeenschap weerbaar genoeg tegen rampen?

Dat is een vraag die we onderzoeken met andere projectleiders. Rampbestendig betekent dat er stevige huizen zijn, dat drinkwatervoorzieningen goed onderhouden worden omdat de bevolking zich er verantwoordelijk voor voelt. Maar ook harmonie in gemeenschappen, sterke onderlinge contacten. Heel concreet organiseren we met onze partner in de Filipijnen jeugdkampen waar jongeren leiderschapstraining krijgen, vriendschappen sluiten en elkaar motiveren om zorg te dragen voor de eigen omgeving.

Vanaf 2019 wordt dit beleid uitgevoerd. Welke uitdagingen verwacht je?

Het werken in consortia wordt een uitdaging. Organisaties zijn vaak óf op noodhulp óf op ontwikkelingssamenwerking gericht

De nieuwe aanpak richt zich op het weerbaar maken van gemeenschappen en het creëren van ondernemerschap.'

en gaan nu samenwerken. Er zijn ook landen waar een mentaliteitsverandering nodig is, zeker bij gemeenschappen die gewend zijn om bijvoorbeeld drinkwatersystemen te krijgen in plaats van eraan mee te betalen.

Ik heb vertrouwen in het nieuwe beleid en in alle betrokken mensen. Ook hier in Nederland. Het is indrukwekkend om te merken hoe meelevend onze donateurs en sponsors zijn na een ramp.



2.7 Bewustwording: Een stimulans in eigen land



De tweejarige bewustwordingscampagne Aan Tafel! startte in september 2017 en focust op het tegen gaan van voedselverspilling. Wereldwijd gaat een derde van ons voedsel verloren.

Nienke Boone is de gedreven projectleider van de campagne: 'We inspireren op een positieve manier om zo min mogelijk voedsel te verspillen. Voedsel is kostbaar, vanwege het verbruik van energie en grondstoffen om het te produceren en te vervoeren. Maar ook omdat nog zoveel mensen met honger naar bed gaan.' Woord en Daad zet zich in om voedselverlies in ontwikkelingslanden en voedselverspilling in het Noorden tegen te gaan door politieke lobby in de Tweede Kamer. In het project Building Change houden de lobbyisten van Woord en Daad samen met partners de politiek scherp om de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de VN te halen.

Een belangrijke plek in de campagne Aan Tafel! heeft het magazine Fier!, dat geheel in het teken staat van voedsel. Zeven vrouwen kwamen als ambassadeur van de campagne in actie. Drie van deze ambassadeurs bezochten in februari 2018, in het steeds droger wordende noorden van Burkina Faso, het project Drops4Crops. Marleen van Dienst was ook mee: 'Trots lieten de boerinnen hun prachtige groene velden zien, een oase in de woestijn. Hier zagen we heel duidelijk dat de samenwerking met Woord en Daad echt verschil maakt.' In Nederland gaven de ambassadeurs presentaties en workshops in het eigen netwerk.

Op 8 juni 2018 vond studentendebat Just Food plaats, een samenwerking met politieke jongerenorganisaties van de CU, SGP en het CDA. Tijdens de Aan Tafel- challenge van 10 tot 17 oktober probeerden 64 teams zo min mogelijk voedsel te verspillen. In samenwerking met PABO-studenten van Driestar Educatief is een lespakket voor scholen ontwikkeld (groep 7-8) en er verscheen een themanummer over voedsel van ons kindermagazine Verrekijker.

De campagne Aan Tafel! kreeg veel media-aandacht, waaronder in het Nederlands Dagblad, Reformatorisch Dagblad en in de Eva (EO). Belangrijk, vindt Nienke: 'Ik geloof dat wij als christenen de verantwoordelijkheid hebben om zorg te dragen voor de aarde en haar bewoners, naar de Bijbelse principes van rentmeesterschap en rechtvaardigheid. Niet alleen door financiële steun aan ontwikkelingsprojecten, ook door onze leefstijl aan te passen.'

Bestedingen Bewustwording in €

Vakuitwisseling/Young Ambassadors	41.998
Campagne / reis Voedselverspilling	8.024
Ontwikkeling magazine Fier 2	5.194
Sponsorreis	25.456
Ondernemersreizen	21.181
Reizen Word Servants	7.726
Overige projecten bewustwording	249
Directe bestedingen bewustwording	177.715
Overige bestedingen via eigen organisatie	586.369
Totaal	873.911

2.8 Beleidsbeïnvloeding en lobby: De politiek in beweging

Woord en Daad maakt zich hard voor rechtvaardig beleid in Den Haag en in Brussel. We willen dat Nederland en de EU zich ervoor inzetten dat mensen in ontwikkelingslanden meer kansen krijgen om vooruit te komen. We namen onder meer deel aan de Nederlandse samenwerkingsverbanden PerspActive, Partos en Building Change en het Europese verband van christelijke NGO's, EU CORD.

Adoptie SDG's werpt vruchten af

Het in 2017 gestarte initiatief 'Adopteer een SDG' heeft in 2018 nog meer voet aan de grond gekregen. Inmiddels zijn 26 parlementariërs als ambassadeurs verbonden aan één of meerdere SDG's (duurzame ontwikkelingsdoelen). Door het jaar heen volgden we deze parlementariërs. Verschillenden van hen zetten zich zichtbaar en krachtig in voor hun doel. We zien dit terug in Kamervragen, debatten en moties die deze politici initiëren. Een succes dat we in 2018 vierden was de aankondiging van een zogenoemde SDG-toets. Deze toets houdt in dat al het beleid wat op enige manier invloed heeft op duurzame ontwikkeling getoetst zal worden aan de duurzame ontwikkelingsdoelen voordat het door het parlement bekrachtigd wordt. We zijn blij met deze stap. We zien het als een vrucht van de gezamenlijke inspanning om op te komen voor onze verre naasten, die rechtstreeks of indirect geraakt worden door het Nederlandse beleid.

Jeugdwerkgelegenheid

2018 was het jaar waarin we veel van onze ideeën met minister Kaag gedeeld hebben, zodat zij die kon meenemen in haar nieuwe beleid. Eddie Krooneman, politiek adviseur bij Woord en Daad: 'We zijn blij dat de minister

zich inzet voor kansen voor Afrikaanse jongeren op een goede beroepsopleiding en een mooie baan. Woord en Daad is al langere tijd intensief met dit thema bezig, onder andere met het Sterk voor Werk-programma in Ethiopië en de Job Booster-aanpak, die precies hierover gaat. Eén van de initiatieven van de minister is de opzet van een fonds voor jeugdwerkgelegenheid, het Challenge Fund for Youth Employment. Dat kan veel betekenen voor de jongeren in onze partnerlanden! Het is mooi om te zien dat ChristenUnie-Kamerlid Joël Voordewind de samenwerking met Woord en Daad en het PerspActive-netwerk op dit thema waardeert.'

Positieve beweging

In juni ondertekende Woord en Daad het IMVO-convenant voor duurzame voedingsmiddelen. Doel van het convenant is om door samenwerking in de hele keten risico's voor mens en milieu te beperken en zo te werken aan een verduurzaming van de productieketen. Gerjan Agterhof, politiek adviseur van Woord en Daad: 'Vanuit ons werk in onder andere de cashewketen in Benin en Burkina Faso weten we hoe belangrijk dit is, met name voor arbeiders en kleine producenten aan het begin van de keten. Krijgen zij genoeg betaald? Er was best veel kritiek op het convenant en de deelnemers, maar wij zien het als een positieve beweging die we graag ondersteunen. Bedrijven, supermarkten, ontwikkelingsorganisaties en overheid moeten de handen ineenslaan om duurzame productie mogelijk te maken.'

Duurzame ontwikkeling in Europa

Ook in Brussel spannen we ons in voor rechtvaardig beleid met oog voor mensen in ontwikkelingslanden. We zien hier minder concrete vrucht op de inspanningen. Evert-Jan Brouwer, politiek adviseur bij Woord en Daad:

'De Europese Commissie vergelijk ik met een mammoettanker. Er is heel wat voor nodig om die in beweging te krijgen. Op Europees niveau kost het gewoon meer tijd om het beleid verbeterd te krijgen dan op nationaal niveau. Dat maakt dat we pas veel later de impact zien van inspanningen die we leveren.' Eén van de thema's waarover we de Europese Commissie benaderen is duurzame ontwikkeling, aan de hand van de kapstok van de SDG's. Dit vindt weerklink, het Europees Parlement en de Raad van Ministers hebben zich krachtig uitgesproken voor uitvoering van de SDG's. Maar of de Commissie hier voortvarend mee aan de slag gaat, is nog onduidelijk. Evert-Jan: 'Europees beleid heeft veel invloed op hoe we omgaan met buitenlandse handel en ontwikkelingssamenwerking. Daarom is het van groot belang om onze stem ook hier te laten horen.'

Voorbeeld Bangladesh

Een gat in de grond, vaak is het niet meer dan dat; de wc van arme families in de gemeente Ajogora in Bangladesh. In Bangladesh zijn sanitatie en hygiëne de verantwoordelijkheid van de lokale overheid, dus werken Woord en Daad en partnerorganisatie CSS met haar samen. En die samenwerking verloopt zo goed dat Krishna Menon Roy, voorzitter van de gemeente Ajogora, besloot om het budget voor WASH meer dan te verdubbelen! Bovendien investeert de gemeente tegenwoordig alleen nog in

honderden écht hygiënische toiletten en niet langer in gaten in de grond. In lokale commissies zijn burgers actief, die dankzij training van CSS weten op welke financiële mogelijkheden zij aanspraak kunnen maken. Deze commissies hebben regelmatig overleg met de gemeente over de WASH-situatie in hun omgeving. Onlangs nog pleitte de commissie voor een plek voor middelbare-schoolmeisjes om zorg te dragen voor hun persoonlijke hygiëne. De overheid besloot dat te financieren. Een mooi resultaat in Bangladesh!

2.9 Communicatie: Focus en nog meer dynamiek

Het team communicatie is voortdurend in beweging. Aukelien Wierenga, communicatiestrateg, vertelt: 'In 2018 introduceerden we een nieuw logo en bijbehorende huisstijl, waardoor de uitstraling van Woord en Daad meer in lijn is gebracht met onze dynamische programma's. We zijn aan de slag gegaan met het versterken van onze online communicatie. Zo introduceerden we bijvoorbeeld de maandelijkse mail-update, waarmee we de particuliere achterban betrekken bij de projecten. Ook zakelijke donors ontvingen online updates over projecten waaraan ze zich hebben verbonden.'

In november lanceerden we een vernieuwde website, die de programma's vanuit een campagnematige insteek op een heldere manier toelicht en zicht geeft op de expertise en projecten van Woord en Daad. Ook brachten we de verschillende doelgroepen van Woord en Daad beter in kaart en evalueerden we onze communicatieproducten. In 2018 gaven de kwartaalthema's een duidelijke focus aan de communicatie. Dit thema werd via alle online en offline communicatiemiddelen voor het voetlicht gehaald. De

Impact Story



ChristenUnie
Kamerlid Joel
Voordewind

Ik wil Woord en Daad bedanken voor haar proactief meedenken met het beleid voor ontwikkelingssamenwerking in 2018. Jullie waren vasthoudend in het aandacht vragen voor het bieden van perspectieven voor met name jongeren en vrouwen in herkomstlanden van migratie. Doordat Woord en Daad jongeren mogelijkheden biedt op aanvullend beroepsonderwijs of ondersteunt bij startups en kleine bedrijfjes, mogelijk in samenwerking met bestaande (Nederlandse) bedrijven, worden hun perspectieven geboden in eigen land. Dit kan een levensgevaarlijke overtocht naar Europa met onzekere uitkomst voorkomen. En tegelijk vermijd je op die manier dat opgeleide jongeren, die juist hun eigen land kunnen helpen opbouwen, wegtrekken.

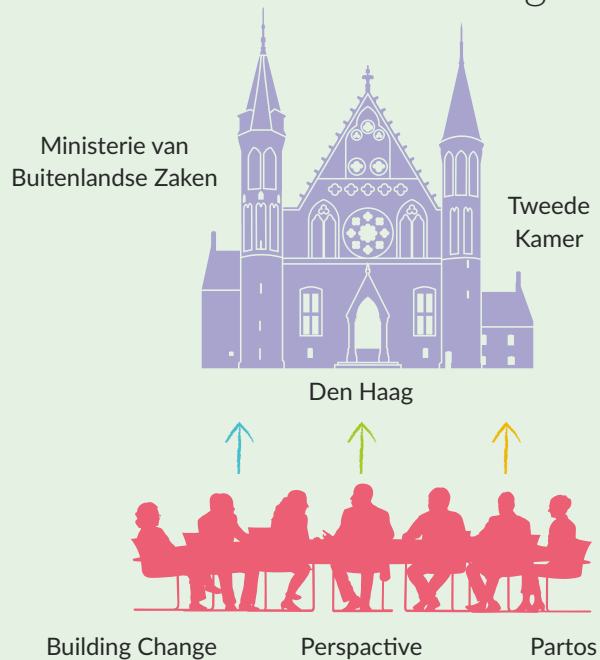
Mede dankzij onze inzet maakt de regering vanaf 2019 jaarlijks 30 miljoen euro vrij voor een zogenaamd 'Challenge Fund for Youth Employment'. Mijn collega Anne Kuik van het CDA en ik verzochten minister Kaag middels een motie om het fonds zó op te zetten dat ontwikkelingsorganisaties samen met bedrijven en kennisinstellingen de krachten kunnen bundelen om perspectief te bieden aan Afrikaanse jongeren die vatbaar zijn voor migratie.

We zijn er blij mee dat onze motie werd ondersteund door Tweede Kamer. Daardoor kan het fonds nu snel van start gaan. Gezamenlijk kunnen we zo een verschil maken in de levens van jongeren die een steuntje in de rug goed kunnen gebruiken. Zo mogen we iets van Gods liefde laten zien.'

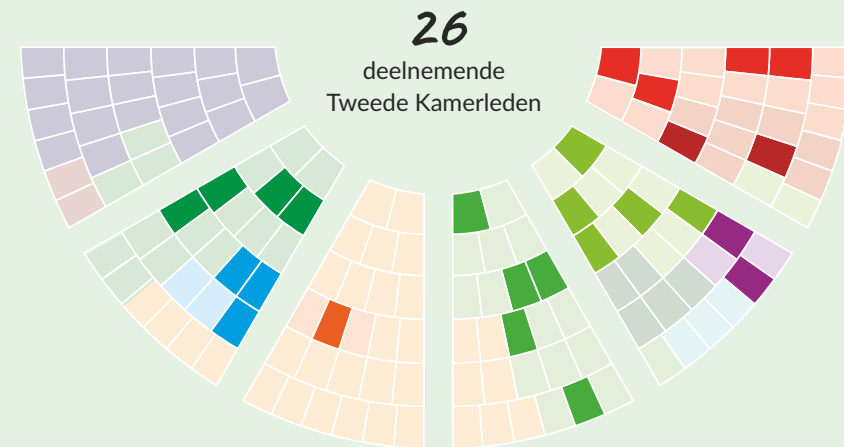
Bestedingen Beleidsbeïnvloeding in €

Bijdrage EU-CORD / COEH	24.072
Lobbyproject Building Change	5.398
Masterclass lobby voor studenten	8.125
Overige projecten lobby	321
Overige bestedingen via eigen organisatie	369.278
Totaal	407.194

Resultaten beleidsbeïnvloeding



Adopteer een SDG-campagne Tweede Kamer



Afkomstig uit **8** partijen

CDA

D66

GroenLinks

ChristenUnie

SGP

SP

PVDA

50PLUS

Lid van **9** vaste Kamercommissies:

- Buitenlandse Handel en
- Ontwikkelingssamenwerking;
- Buitenlandse Zaken;
- Infrastructuur en Waterstaat;
- Economische Zaken en Klimaat;
- Financiën;
- Sociale Zaken en Werkgelegenheid;
- Justitie en Veiligheid;
- Onderwijs, Cultuur en Wetenschap;
- Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

39 maatschappelijke organisaties en platforms nemen deel aan de campagne

focus lag op Werk en opleiding voor jongeren (kwartaal 1), Eerlijke fabrieken (kwartaal 2), Onderwijs en sponsoring (kwartaal 3) en Water en sanitatie (kwartaal 4). Marlies Moret, hoofdredacteur magazines: 'In 2018 sloten we met vrijwel alle magazines aan bij de kwartaalthema's. In het derde kwartaal maakten we bijvoorbeeld een editie van *Werelddelen* over onze onderwijsprogramma's. Mooi om te zien hoeveel betrokkenheid dat creëerde. Tientallen nieuwe sponsors meldden zich!' Aukelien Wierenga: 'Met deze eigentijdse en professionele manier van communiceren verbinden we onze achterban aan onze medemens ver weg. Daarbij willen we telkens laten zien hoe we de daad bij het Woord voegen: vanuit ons missie werken we aan duurzame veranderingen voor onze naaste ver weg.'

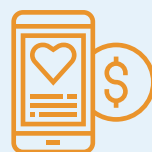
Vrijwilligers

Naast al het werk dat vanuit het kantoor van Woord en Daad in Gorinchem wordt verzet, zijn er landelijk ook velen die zich op vrijwillige basis met grote passie inzetten voor Woord en Daad. We zagen een overgang van vrijwilligers van lokale comités die zich inzetten voor winkels, waardoor het netwerk enorm is uitgebreid. In twee jaar tijd steeg het aantal vrijwilligers met 1.200. Zo waren er in 2018 64 comités, met in totaal 500 comitéleden. Deze comités zorgden samen voor zo'n 190 activiteiten. Ook kwamen er 15 verkooppunten bij, waardoor er totaal via 35 verkooppunten Woord en Daad-producten als koffie, cashewnoten en postzegels werden verkocht. Het aantal (kringloop)winkels steeg in 2018 naar 25. Daarnaast zijn er voorbereidingen voor twee winkels die in 2019 geopend worden.

Offline uitingen



- Werelddelen, voor donateurs en andere betrokkenen, 4x, oplage 73.600
- Daadkracht, voor ondernemers, 3x, oplage 4.234
- Grenzeloos, voor jongeren, 3x, oplage 16.022
- Intercom, voor vrijwilligers, 1x, oplage 5.201



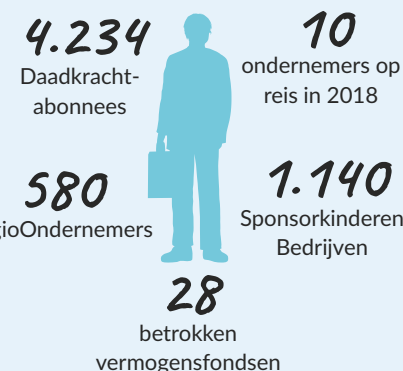
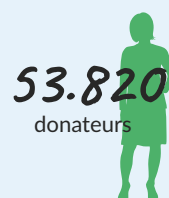
Online giften

- Ideal: 12.614 giften met een bedrag van € 681.209
- Incasso giften online: 1.030 incasso's bedrag van € 46.847



Social media

- Unieke bezoekers website: 96.811
- Aantal sessies: 264.817
- Volgers op social media (4 kanalen): 8.730



Inkomsten per doelgroep in €

Doelgroep	Doelstelling 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017	Vershil 2018-2017
Particulieren totaal	17.508.505	13.446.500	13.886.463	-439.963
projecten	7.141.635	3.933.012	3.833.493	99.519
sponsoring	9.568.000	9.096.800	9.191.540	-94.740
noodhulp	798.870	416.688	861.430	-444.742
Andere organisaties zonder winststreven	5.932.390	6.364.676	6.646.882	-282.206
Bedrijven	4.647.500	3.897.390	5.140.959	-1.243.569
Subsidies	13.514.304	4.460.585	8.167.662	-3.707.077
TOTAAL	41.602.699	28.169.151	33.841.966	-5.672.815



3 Samenwerken in de regio: hoge ambities in dynamische consortia



Ons complexe werkveld verandert snel, Woord en Daad beweegt mee en ook de manier van samenwerken blijft zich doorontwikkelen. We werken in dynamische consortia: projectmatige, soms tijdelijke samenwerking met organisaties, bedrijven en overheden binnen en buiten het eigen netwerk. Met als doel een grotere én duurzamere impact te hebben voor meer mensen.

Het werken in consortia is lang niet voor alle partnerorganisaties van Woord en Daad een vanzelfsprekendheid. Daarom besloot Woord en Daad vanaf 1 april 2018 vanuit de raad van bestuur inzet te plegen op versterking van partnerorganisaties op directie- en bestuursniveau. Jan Lock startte hiermee: deze zogenoemde congrueertrajecten leverden verrassende resultaten op, waardoor de organisaties beter voorgesorteerd staan om te werken in consortia. In 2019 worden in de regio's Oost-Afrika en West-Afrika de trajecten voortgezet.

De donorcoördinatoren Arnold van Willigen, Paul Schot, Pascal Ooms en Tineke Morren waren nauw betrokken bij de organisatieontwikkeling van de partnerorganisaties en vertellen hierover. 'We zijn lokaal breder gaan samenwerken,' geeft Arnold aan. 'Dus niet alleen met partnerorganisaties, maar ook met bedrijven, kennisinstituten en andere donoren. Dat vraagt een andere manier van werken en een andere houding van onze partners. Gesprekken met directies en bestuur leverden veel inzichten op en vroegen soms om stevige trajecten in te zetten.'

Consortia: ruimte in samenwerking

Bij het werken in consortia bepalen we eerst met elkaar wat de gezamenlijke droom is en wat daarvoor nodig is. Wat willen we bereiken, welke impact willen we hebben en met welke type

actoren behalen we dit in de lokale context? Dat kunnen nieuwe partners zijn, NGO's, overheden, bedrijven. Dat is anders dan vroeger, omdat we toen werkten met het vaste Woord en Daad-netwerk en van daaruit, gebaseerd op de beschikbare capaciteit, doelen werden gesteld. Dat kon soms beperkend werken.

In 2019 zullen we de partners ondersteuning geven op het versterken van het strategisch vermogen en de verandering in denken.

Flexibele en wendbare organisaties

In West-Afrika functioneert de regionale alliantie goed. In 2018 heeft de alliantie een eigen lokale regiocoördinator aangesteld en is daarmee nog zelfstandiger geworden. De subsidiekansen in deze regio zijn groot. Om succesvol te zijn, zijn consortiumdenken en een lenige flexibele organisatievorm wel een voorwaarde. Eerste gesprekken met bestuur en directies maken veel los. Over het algemeen levert dit veranderingen in de organisatie op, waarbij men meer zeggenschap bij de organisaties zelf legt en inzetbaarheid van de staf flexibeler maakt. Pascal geeft enkele voorbeelden: 'Met partnerorganisatie Dedras uit Benin zijn hier mooie stappen in gezet. Dedras besloot projectmatig te gaan werken, waardoor er dynamiek in de organisatie kwam. Een voorproefje van de nieuwe werkwijze was het subsidietraject Drops for Crops, waar de staf van Dedras zich zeer constructief opstelde. Het project werd goedgekeurd door de Rijksdienst van Ondernemend Nederland en wordt in 2019 verder uitgerold.'

Paul: 'In Haïti is in 2016 een financial shared service centre opgezet met drie Haïtiaanse partnerorganisaties. Dat vroeg wat van alle partners, maar heeft geleid tot een sterkere financiële basis. De jaarrekeningen zijn verbeterd. Naast kwaliteit is er ook meer efficiëntie door het gezamenlijk aanstellen van een lokale accountant en het werken aan een automatisering van de maandelijkse financiële rapportage.

Uitdagingen zijn er ook nog genoeg. De partnerorganisaties in Siërra Leone presteren op nationaal niveau goed, maar missen de aansluiting bij de eisen van globale donoren. In 2018 zijn eerste gesprekken gevoerd met bestuur en directie en samen met hen is een veranderplan opgesteld. De organisaties kijken met name hoe er meer zeggenschap gegeven kan worden aan de eigen organisatie. De eerste resultaten zijn veelbelovend.

Arnold sluit hierbij aan: 'In Ethiopië is bij partnerorganisatie Hope ook een start gemaakt met congrueren. Met een gezamenlijk team van Woord en Daad en Hope is er een verbeterslag gemaakt op het gebied van governance, HRM, finance en projectkwaliteit. Het traject heeft veel inzichten opgeleverd en geleid tot een stevige organisatieverandering bij Hope. In 2019 denken we dit traject af te kunnen ronden en met Hope succesvol te werken in consortia.

Er blijft ook bij de nieuwe manier van werken behoefte tot samenwerken met partners uit verschillende landen. Een goed voorbeeld is West-Afrika, daar is de WARA, de West African Regional Alliance, een formeel geregistreerde vereniging geworden waar Woord en Daad lid van is. Alle leden betalen lidmaatschapsgeld, hebben een gelijkwaardige positie en kijken op welke gebieden ze elkaar kunnen versterken. Juist in deze regio is veel potentie en zijn groeimogelijkheden op bestuurs- en directieniveau. Ook de Asian Regional Alliance (ARA) in Azië is actief. In 2018 is er onderling veel geleerd door interviews met Aziatische partners, waarbij elke organisatie casussen inbracht rond de organisatieveranderingen.

Nieuwe concepten

De nieuwe manier van werken levert ook inspiratie op voor het doorontwikkelen van nieuwe concepten. Zo zien we dat bij de Colombiaanse partnerorganisatie Conviventia de context sterk veranderde en de overheid meer verantwoordelijkheden neemt in het sociGuateale programma. Conviventia denkt na over een nieuwe strategie en andere positionering.

Tineke Morren: 'Op de Filipijnen heeft het sponsorprogramma ook een nieuw elan gekregen. Na de orkaan Haiyan werd de kracht van de gemeenschappen duidelijk bij de uitrol van de programma's. Dit stemde de partnerorganisatie AMG tot nadenken. In Dolores is nu een start gemaakt met een nieuw programma, waarbij gemeenschappen een afgebakende tijd ondersteuning krijgen via sponsors maar daarna zelfstandig verder draaien.'

Subsidietrajecten: grote geldstromen

In consortium zijn in 2018 twee grote subsidieaanvragen ingediend bij de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland. Voor Water Pricing for Growth in Ethiopië, een grootschalig (drink)waterprogramma rond de zeer vervuilde Awash-rivier, is



2,5 miljoen euro subsidie toegezegd. Het consortium bestaat onder andere uit de Nederlandse partners Waterschap Zuiderzeeland, Dutch Water Authorities en de Vereniging Nederlandse Gemeenten Internationaal.

Ruim 1,5 miljoen euro subsidie is goedgekeurd voor het programma Drops for Crops in Benin. Hier worden boeren, vooral vrouwen, ondersteund met irrigatiesystemen, waterpompen en wateropslag. In 2018 is ook het Job Booster Project in India ingediend, deze aanvraag is nog in behandeling.

Norad, een fonds voor ontwikkelingssamenwerking van de Noorse overheid, heeft een subsidie van 600.000 euro goedgekeurd voor het marktgerichte honingproject in Oeganda. Hier leren jonge boeren het produceren en verkopen van honing als ondernemer te benaderen.

Een sterk en deskundig team

'Om zo'n grote subsidieaanvraag te kunnen doen, heb je de juiste samenwerkingspartners nodig en een team van deskundige, enthousiaste mensen. Ik noem het een 'winning team'. Aan het woord is Pascal Ooms, subsidie-adviseur bij Woord en Daad.

'Mijn werk zie ik als een drieluik. Allereerst ontwikkelen we een goed model, bijvoorbeeld voor jeugdwerkgelegenheid. Vervolgens zoeken we hier de juiste partners bij. En tot slot schrijven we een uitstekende subsidieaanvraag.' Dat laatste is noodzakelijk, want de concurrentie is groot en donoren stellen hoge eisen aan de kwaliteit en onderbouwing van een aanvraag. Zo is vaak de samenwerking met bedrijven een voorwaarde. Pascal licht deze eis toe: 'Een donor stelt ons altijd de vraag: wat blijft als een project is afgerond? Een voorbeeld, uit onderzoek in Noord-Benin bleek dat 60% van de door NGO's geschonken waterpompen kapot is. Een duidelijke illustratie dat alleen geven niet werkt.

Wie voelt zich dan verantwoordelijk? De duurzame oplossing waar wij vaker voor kiezen is een marktgerichte benadering: gebruikers betalen voor het water. Het geld garandeert toekomstig onderhoud en dus duurzame toegang tot schoon water. Dit maakt samenwerken met bedrijven ook voor Woord en Daad en haar partners interessant.'

Dat het toekennen van subsidie niet vanzelfsprekend is na een lange, intensieve samenwerking in een consortium, blijkt uit de in 2018 door de EU afgewezen subsidieaanvraag voor het Restavek-programma in Haiti. Pascal geeft niet op: 'Dat was een tegenvaller, maar we zoeken naar andere subsidiemogelijkheden. We geloven in dit programma.'

Capaciteitstoets

Partnerschap bij de aanvraag van subsidies is niet nieuw. Wel besteden we bij het vormen van een consortium steeds meer tijd en aandacht aan het toetsen van capaciteit. Het is van groot belang dat een partner aan de voorwaarden van een subsidie kan voldoen. Pascal: 'Je kunt subsidie zien als een lening die verandert in een gift wanneer je aan alle voorwaarden hebt voldaan.'

Leerpunt uit 2018 is dan ook dat er meer capaciteit moet komen voor de zogeheten grant managers van Woord en Daad. Zij zorgen ervoor dat de uitvoering van een gesubsidieerd project of programma voldoet aan alle eisen van de donor, waaronder ook de financiële verantwoording. Deze grantmanagers betrekken we al bij het ontwerp van een subsidieaanvraag, zo worden in een vroeg stadium problemen voorkomen.

Pascal blijft zich ook in 2019 focussen op het creëren van de juiste teams van interne experts en themadeskundigen, aangevuld met experts van samenwerkingspartners of uit de flexibele schil van Woord en Daad. 'De subsidietrajecten zijn zwaar en tijdsintensief maar het gaat om heel grote bedragen en om veel impact. Neem Water Pricing for Growth in Ethiopië. De Awashrivier is 1.200 kilometer lang, daaraan wonen honderdduizenden mensen voor wie het leven door dit programma blijvend wordt verbeterd. Daar doen we het voor!'



4 Leren en innoveren: vooruitgang in ontwikkeling



Om een goed projectvoorstel te schrijven en uit te voeren heb je grondige, specialistische kennis nodig. Dat vindt Woord en Daad noodzakelijk om de armoedeproblematiek duurzaam aan te pakken, en dat vinden ook donoren zoals overheidsfondsen. Het verzamelen, beheren en delen van kennis heeft een volwaardige plaats binnen de organisatie.

Wim Blok, kennisstrateeg bij Woord en Daad, verklaart hoe het kennismanagement steeds belangrijker werd: 'Ontwikkelingssamenwerking is complex, dat wisten we al. Waar we steeds meer achter kwamen is het belang van samenwerken met overheden, andere NGO's en bedrijven. Dan kun je de armoedeproblematiek veel omvattender aanpakken. We kijken daarbij scherp naar hoe we aanvullend zijn op onze samenwerkingspartners. Voor Woord en Daad is dat de verbindende rol, maar onze meerwaarde ligt ook in het inbrengen van specifieke kennis. Waar we vroeger brede, algemene kennis hebben, gaan we nu dieper de materie in met onderzoeken en evaluaties.'

Strategisch kennis verzamelen

Het instrument om kennis te verzamelen en te beheren, zijn de strategische kennisagenda's. Wim licht toe: 'We vragen alle programmagroepen om een leeragenda te ontwikkelen. Zo concreet mogelijk worden hierin strategische kennisvragen beschreven: welke activiteiten willen we uitvoeren, welke partners zijn daarvoor nodig, welke kennis ontbreekt nog en wat zijn de gewenste uitkomsten. Vier keer per jaar vraag ik de projectleiders naar de voortgang van de agenda.' De jaarlijkse interne projectevaluaties vormen eveneens een belangrijk instrument. Wim maakt daar als kennisstrateeg een analyse van: 'Zowel projectspecifiek als organisatiebreed leren we veel van deze evaluaties. Deze lessen delen we als projectleiders met als doel systematisch ons werk te verbeteren.'

Kennis vermeerderen door te delen

Behalve dat het projectmatig werken in consortia het kennismanagement nog belangrijker heeft gemaakt, biedt het ook kansen in het verzamelen van kennis. Woord en Daad, de Christelijke Hogeschool Ede en Lelie Zorggroep vormen sinds september 2018 een vierjarig samenwerkingsverband rond christelijke professie. Onderwerp van studie is de vraag: hoe geef je je christelijke identiteit vorm en wat is daarvan de meerwaarde in het werk? Wim: 'De Job Booster-projecten zijn een goed voorbeeld, jongeren ontwikkelen zich daar in het vak maar ook als mens. We leren hen niet alleen technische, maar ook sociale vaardigheden op basis van christelijke waarden. Lelie Zorggroep werkt in het multiculturele Rotterdam, de CHE heeft grote onderzoekscapaciteit en Woord en Daad werkt wereldwijd met partners in interreligieuze contexten. We kunnen veel van elkaars inzichten en ervaringen leren.'

Onderzoek wordt ook uitbesteed, bijvoorbeeld aan The Broker. Dit onderzoeksbureau heeft voor drie landen verkennende rapporten geschreven met een focus op de restaveks in Haïti, kindermisbruik op de Filipijnen en kinderarbeid in Ethiopië. Het bureau bracht wetgeving en potentiële partners in kaart en verzamelde cijfers over de omvang van het probleem. Deze rapporten leveren de gedetailleerde achtergrondkennis die nodig is om relevante, effectieve projecten te ontwikkelen.

Verantwoording aan donoren

Steeds meer donoren stellen hoge eisen aan onderwerpen als milieuvervuiling, duurzaamheid en arbeidsomstandigheden. Onderwerpen die Woord en Daad ook belangrijk vindt, maar die een uitdaging kunnen zijn in ontwikkelingsgebieden. Daarom stelden we een zogenaamde kennisdrager aan, een beroepskracht voor IMVO (Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen). Deze collega ontwikkelt kennis en doet onderzoek op deze gebieden om daarmee projectleiders te ondersteunen.

Het aantonen van efficiëntie is ook steeds vaker een eis. Partos, de branchevereniging voor ontwikkelingssamenwerking, organiseerde een leertraject om meer inzicht te krijgen in de mogelijkheden om de efficiëntie van projecten te

bepalen. Binnen dit leertraject voert Woord en Daad een pilot uit met ondersteuning van experts: wat zijn geschikte methoden om efficiëntie te berekenen in twee concrete projecten? Daar kwamen in een vroeg stadium al bruikbare inzichten uit waarmee een methode geselecteerd werd om verder te onderzoeken. Een positieve uitkomst vindt Wim: 'Als deze methode blijkt te werken, kun je een subsidieaanvraag vooraf al voorzien van een goede financiële onderbouwing in plaats van een ruwe schatting van de projectkosten.'

En wat merken armen in ontwikkelingslanden van dit kennismanagement? Wim: 'Een concreet voorbeeld: in verschillende landen doen we onderzoek naar het leefbare loon, het minimumloon dat iemand moet krijgen om fatsoenlijk te leven. Op basis van die informatie willen we in de betreffende sectoren met de relevante spelers zoeken naar mogelijkheden om werknemers een fatsoenlijk loon te betalen. Want alleen een leefbaar loon helpt werknemers om de armoede te ontstijgen.'



SWOT-analyse

In september 2018 maakten we een nieuwe sterkte-zwakteanalyse in aanloop naar de ontwikkeling van het jaarplan 2019. De uitkomst is weergegeven in onderstaand schema.

Sterk

- We hebben een heldere strategie die aansluit bij missie en visie en waarbij de toegevoegde waarde is gericht op het versterken van de civil society, armoedevermindering en beleidsbeïnvloeding.
- De strategie is goed geoperationaliseerd via projectmatig werken; het stimuleert ondernemerschap en opent via de makelaarsrol de weg naar brede consortia.
- We kunnen bouwen op een betrouwbaar structureel partnernetwerk en een trouwe achterban; beide zijn met elkaar verbonden.
- We werken met sterke en innovatieve

productconcepten op het gebied van JB, IAD en WASH met een focus op duurzaamheid en lokaal eigenaarschap vanuit een ondernemende aanpak (atypische benadering binnen OS).

- Finance is sterk: sterke liquiditeit, goede planning en fondsmatching, flexibele budgetten, goed betalingssysteem. We hanteren een diversiteit aan financieringsvormen.

Zwak

- We zijn te bescheiden in de profilering van onze projectmatig werken-aanpak en innovatieve concepten.
- De ICT-systemen (ontwerp en implementatie) zijn nog niet op het gewenste niveau.
- We hebben relatief beperkt zicht op de impact van de projectinterventies en bereiken de armsten nog niet voldoende in onze projecten.
- Nog niet iedereen voldoet aan de eisen van projectmatig werken, m.n. als het gaat om resultaatgerichtheid van alle

projectmedewerkers en pakken van regiefunctie in consortia.

- We zijn nog onvoldoende in staat om ons partnernetwerk aan te laten sluiten bij consortia.
- In het educatieprogramma is nog onvoldoende aandacht voor innovatie.

Kansen

- Versterken van projectmatige samenwerking met niet-traditionele partijen.
- Groeien naar projecten met een groter volume (> 10 mln EUR).
- Ontwikkelen van visie op wereldontwikkelingen (bijv. migratie) en het bereiken van de allerarmsten en onderbelichte gebieden/groepen.
- Toepassen van nieuwe monitoring- en

rapportagemethoden (storytelling, real-time, video) t.b.v. efficiency, betere impactmeting en effectievere communicatie.

- Helder vertalen van identiteit en waarden naar programmastrategie om band met achterban te versterken.

Bedreigingen

- Doordat we voorloper zijn in projectmatig werken is het nog lastig ons netwerk mee te krijgen (wet v/d remmende voorsprong).
- Voor systeemtechnische verbetering zijn we in grote mate afhankelijk van de IT-leverancier.
- Het imago van OS staat onder druk en daarmee de bereidheid tot donatie door

fondsen (geefgeld).

- De concentratie van projecten en projectgeld in één land of beperkt aantal landen maakt ons kwetsbaar.



5 Organisatie en bestuur: de krachten gebundeld



5.1 Projectmatig werken

Vanaf 1 januari 2016 werkt Woord en Daad projectmatig. Na een introductiejaar (2016) en de doorontwikkeling in 2017 gingen we in 2018 op volle kracht vooruit. Op een aantal plekken binnen de organisatie zagen we kans om het projectmatig werken verder te ontwikkelen en door te voeren.

Personeelsopbouw

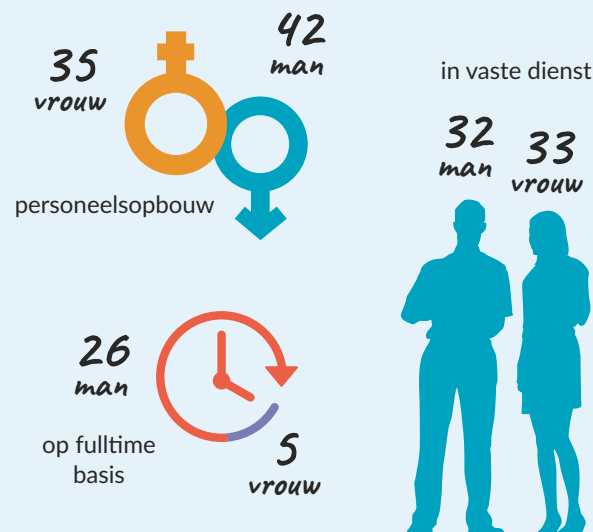
Aantal werknemers per type contract

In diensttreding in 2018

	< 30 jaar	30-50 jaar	> 50 jaar	Totaal
Man	3	4	3	10
Vrouw	6	2	0	8
	9	6	3	18

Uit diensttreding in 2018

	< 30 jaar	30-50 jaar	> 50 jaar	Totaal
Man	7	5	2	14
Vrouw	3	1	0	4
	10	6	2	18



5.2 Personeel

Naast een team van getalenteerde vaste medewerkers werkt Woord en Daad met een flexibele schil. In 2018 werd regelmatig een beroep gedaan op de expertise en specialistische kennis die in de flexibele schil vertegenwoordigd is, onder andere op piekmomenten waarin gewerkt werd aan grote subsidieaanvragen. De inzet van expertise uit de flexibele schil past bij de projectmatig manier waarop we ons werk vormgeven. Daarnaast werkten we in 2018 op HRM aan de volgende zaken:

- Communicatiemedewerkers werden toegevoegd aan de projecten zodat er richting de achterban op een adequate én inhoudelijk sterke wijze kan worden gecommuniceerd over de projecten;
- Het besluit werd genomen om aan elk project een vaste grant manager toe te kennen voor adequaat en efficiënt financieel beheer binnen de projecten;
- We bundelden intern de krachten door te starten met Team Opmaak en door een intern Bureau Marketing te initiëren. Dit deden we om op dit gebied effectief en efficiënt ons werk te kunnen doen en daarnaast focus aan te brengen in het werk van collega's;
- Op twee momenten werd een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgezet onder collega's. In vergelijking met de resultaten van 2017 steeg de gemiddelde tevredenheid van medewerkers naar een 8,0 in 2018 (t.o.v. een 7,5 in 2017). Ook blijven er verbeterpunten over: daar wordt in 2019 volop aan gewerkt.

5.3 Interne communicatie

Voor de interne communicatie maken we gebruik van het platform Sharepoint; de gebruikelijke weekopening wordt benut voor presentaties en mededelingen. In 2018 startten we met een nieuwjaarsbijeenkomst waarin de plannen voor het nieuwe jaar gepresenteerd zijn. Ook vonden in het voor- en najaar de reguliere personeelsbijeenkomsten plaats. Hierbij waren ook kantoorvrijwilligers en externe projectleiders aanwezig. Nieuwe medewerkers kregen tijdens een introductiebijeenkomst uitleg over onder andere de geschiedenis van Woord en Daad, HRM-zaken en de rol van de ondernemingsraad.

5.4 Ondernemingsraad

Collega's wisten de ondernemingsraad in 2018 goed te vinden. Er zijn veel ideeën en vragen gedeeld, waardoor de ondernemingsraad een goede rol kon spelen. In 2018 heeft de OR advies gegeven over:

- verkort medewerkerstevredenheidsonderzoek
- update van de arbeidsvoorwaarden;
- strategisch opleidingsbeleid;
- 360 graden functioneringsgesprekken;
- interne klachtenregeling;
- jaarplan en budget voor 2019.

Met de raad van toezicht is gesproken over het functioneren van de raad van bestuur. Vanaf eind 2018 is de OR zelf weer op volle sterkte.

5.5 Mvo-beleid

Voor Woord en Daad is maatschappelijk verantwoord ondernemen een belangrijk thema. Niet alleen bij de manier waarop we onze organisatie inrichten en (praktische) keuzes maken, maar ook bij het werk van onze partnerorganisaties wereldwijd. Om die reden heeft Woord en Daad in 2018 een IMVO-expert aangesteld.

In ons mvo-beleid volgen we de ISO 26000-richtlijn. Dit is een internationale, veelomvattende richtlijn die onderscheid maakt in principes en thema's, zoals de thema's milieu of eerlijk zakendoen. De huidige mvo-beleidsperiode loopt van 2016 tot 2020.

De GRI-tabel (Global Reporting Initiative) is een algemeen aanvaarde verslaggevingsrichtlijn over de economische, milieugerelateerde en sociale duurzaamheidsprestaties van een organisatie. Op de volgende pagina is de GRI-tabel (Core optie met uitbreidingen) opgenomen met verwijzingen naar bijbehorende pagina's in het jaarverslag. De mvo-verklaring van de accountant is te vinden op blz. 52.

Referentietabel GRI-standaarden

MVO wordt door Woord en Daad integraal toegepast, zie in onderstaande tabel de referentie naar de diverse GRI-standaarden en de verwijzing naar de beschrijving in dit jaarverslag

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2018
Universeel		
GRI 102-1	Organisatiename	Colofon
GRI 102-2	Activiteiten, merken en diensten	Woord en Daad: onze bewegingsruimte
GRI 102-3	Locatie hoofdkantoor	Colofon
GRI 102-4	Locatie activiteiten	Woord en Daad: onze bewegingsruimte
GRI 102-5	Rechtsvorm	Colofon
GRI 102-6	Markten	Waardecreatiemodel
GRI 102-7	Omvang van de organisatie	Waardecreatiemodel, kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-8	Werknemers en andere betrokkenen	kerncijfers, Hoofdstuk 5.2 Personeel
GRI 102-9	Leveranciersketen	Waardecreatiemodel
GRI 102-10	Significante veranderingen	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-11	Preventieve maatregelen	Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording
GRI 102-12	Externe gedragslijnen en codes	Hoofdstuk 5.6 Kwaliteitsmanagement, Hoofdstuk 5.8 Codes en certificering, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-13	Lidmaatschappen	Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
GRI 102-14	Verklaring bestuursorgaan MVO	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
GRI 102-15	Key impacts, risico's en kansen	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid, Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording
GRI 102-16	Waarden, standaarden, gedragsnormen	Hoofdstuk 1 Missie, visie, kernwaarden, Hoofdstuk 5.8 Codes en certificering, Hoofdstuk 6 Jaarrekening, Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording
GRI 102-18	Bestuursstructuur	Hoofdstuk 5.9 Bestuur en toezicht, Bijlage 1 Raad van bestuur, raad van toezicht, Bijlage 2 Nevenfuncties
GRI 102-35	Beloning	Hoofdstuk 5.9.2 Beloning en salaris Raad van Bestuur, Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording
GRI 102-36	Vaststelling beloning	Hoofdstuk 5.9.1 Bestuurlijke verantwoording, Hoofdstuk 5.9.2 Beloning en salaris Raad van Bestuur
GRI 102-40	Stakeholdergroepen	Waardecreatiemodel, Bijlage 4 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording, Bijlage 5 Stakeholders en netwerken
GRI 102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording
GRI 102-42	Identificeren en selecteren stakeholders	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld, Hoofdstuk 3 Samenwerken in de regio, Hoofdstuk 4 Leren en innoveren, Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
GRI 102-44	Feedback van stakeholders	Hoofdstuk 5.6 Kwaliteitsmanagement
GRI 102-45	Geconsolideerde entiteiten	Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-40	Rapportage inhoud en afgrenzing	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-41	Lijst van materiele aspecten	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-42	Aanpassingen in informatie	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-44	Veranderingen in rapportages	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-45	Rapportageperiode	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-46	Bepaling inhoud rapport en begrenzing	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-47	Lijst van materiele aspecten	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
GRI 102-48	Herformulering	nvt

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2018
GRI 102-49	Veranderingen in inhoud en begrenzing rapport	nvt
GRI 102-50	Rapportageperiode	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-51	Datum van meest recente rapportage	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-52	Rapportagecyclus	Kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 102-53	Contactpersoon met betrekking tot het rapport	Colofon
GRI 102-54	Rapportagevariant GRI-standaarden	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
GRI 102-55	GRI index	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
GRI 102-56	Extern oordeel	Hoofdstuk 6 Jaarrekening

Management benadering

GRI 103-1 *Toelichting op materiele aspecten en begrenzing*
 Naast de standaard Core topics vanuit de GRI, zijn de volgende aspecten voor Woord en Daad van belang:
 GRI 102-15 Key impact/risico's en kansen. Rationale: Woord en Daad werkt in het Zuiden in landen waar risico's hoger kunnen liggen of anders kunnen zijn dan in het Noorden. Denk bijvoorbeeld aan fraude/ corruptie, imagoschade, onrust in landen met impact op projecten etc. Middels het risicobeleid worden waar mogelijk risico's gemitigeerd door middel van maatregelen of geaccepteerd. Zie voor de belangrijkste risico's ook de risicotabel in bijlage 4 van het jaarverslag. Tevens wordt in ieder project een risicoanalyse gemaakt. Limitering: als risico's/kansen/impact via 'regular business' en het gewone risicobeleid zich voltrekken, wordt dit niet apart benoemd. In het jaarverslag worden zaken wel expliciet benoemd die buiten de normale gang van zaken plaatsvonden.
 GRI 102-35/36 Beloning/vaststelling beloning. Rationale: De beloning van Woord en Daad staf (en met name directiebeloning) wordt kritisch gevolgd door het publiek (strijkstok-discussie). Woord en Daad kiest ervoor om redelijk te belonen volgens de BBRA-systematiek (via vast functiewaarderingssysteem om subjectivisme te voorkomen). Voor wat betreft het directiesalaris worden de eisen van GDN en CBF toegepast, waarbij Woord en Daad ervoor kiest om ruim onder het maximum te blijven en de directeur ook conform de BBRA-systematiek te belonen. Eventuele klachten met betrekking tot (directie)beloning worden geregistreerd, persoonlijk teruggebeeld en vastgelegd op de agenda van het BO.
 GRI 204-1/4, 201-2/205-1 Economische aspecten. Rationale: Woord en Daad werkt met veel partijen samen, zowel publiek als privaat en beweegt zich volop in het economisch verkeer, zij het grotendeels via geëffend gericht immateriele waarden wat impact beoogt in het leven van mensen. Woord en Daad is zich bewust van de directe en indirecte economische impact van haar handelen, zowel in het Noorden als in het Zuiden. Via de PMEL/PMA systematiek worden verbanden gelegd tussen activiteiten, output, outcome en impact, zoals in de sector gebruikelijk en steeds in ontwikkeling is, waarbij Woord en Daad nauw betrokken is (bijvoorbeeld Partos Efficiency Lab, IATI)
 GRI 302-1/305-1 Milieu aspecten. Rationale: Woord en Daad wil vanuit duurzaamheid en rentmeesterschap zuinig met energie om gaan en emissie beperken. Beperking: in de projecten worden aan partnerorganisaties geen harde eisen gesteld aan emissie/energieverbruik.
 GRI 401-1/404-3/408-1 Sociale aspecten. Rationale: Woord en Daad wil een aantrekkelijke werkgever zijn, die kansen biedt aan personeel voor ontwikkeling. Vanuit de kernwaarden is kinderarbeid/misbruik in projecten of programma's niet toegestaan en wordt van samenwerkingspartijen vereist dat er een child protectie policy van toepassing is en kent tevens richtlijnen in het omgaan met kinderen in programma's door Woord en Daad staf en donateurs.
 NGO-supplement. Rationale: Woord en Daad onderkent het belang van de topics van het NGO-supplement voor haar werk.

Economische aspecten

GRI 201-1	Economische waarde, gegenereerd en verdeeld	Waardecreatiemodel, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 201-4	Bijdragen van de overheid	Hoofdstuk 3 Samenwerken in de regio, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
GRI 203-2	Significante indirecte economische impact	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld, Hoofdstuk 3 Samenwerken in de regio, Hoofdstuk 4 Leren en innoveren, Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
GRI 205-1	Beoordeling risico op corruptie	Hoofdstuk 5.7 PMA, Bijlage 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2018
Milieu aspecten		
GRI 302-1	Energiegebruik in de organisatie	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
GRI 305-1	Emissie	Hoofdstuk 5.5 MVO-beleid
Sociale aspecten		
GRI 401-1	Opleiding en training personeel	Hoofdstuk 5.2 Personeel
GRI 404-3	Prestatiebeoordeling en doorgroei personeel	Hoofdstuk 5.2 Personeel
NGO supplement		
NG01	Stakeholderbetrokkenheid	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld, Hoofdstuk 3 Samenwerken in de regio, Hoofdstuk 4 Leren en innoveren, Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
NG02	Feedback, klachten en actie	Hoofdstuk 5.6 Kwaliteitsmanagement
NG03	Monitoring, evaluatie en leren	Hoofdstuk 4 Leren en innoveren, Hoofdstuk 5.7 PMA
NG04	Gender en diversiteit	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld
NG05	Bewustwording en beleidsbeïnvloeding	Hoofdstuk 2.7 Bewustwording, 2.8 Beleidsbeïnvloeding en lobby
NG06	Coördinatie met andere actoren	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld, Hoofdstuk 3 Samenwerken in de regio, Hoofdstuk 4 Leren en innoveren, Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
NG07	Resource allocatie	Waardecreatiemodel, kerncijfers, Hoofdstuk 6 Jaarrekening
NG08	Ethische fondsenwerving	Hoofdstuk 6 Jaarrekening, Bijlage 6 Procesbeheersing, risico-management en verantwoording

Assurance verklaring mvo

ASSURANCE-RAPPORT VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT BIJ HET MVO-VERSLAG

Aan: de raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie
Woord en Daad te Gorinchem.

Onze conclusie

Wij hebben het in het jaarverslag 2018 opgenomen Verslag Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (hierna: het MVO-verslag), van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem over het boekjaar 2018 beoordeeld. Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat het MVO-verslag geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van het MVO-beleid; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in boekjaar 2018 in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria'.

Het MVO-verslag bestaat uit het MVO-beleid (paragraaf 5.5 van het jaarverslag) en de informatie waarnaar verwezen wordt, in GRI verwijstabel, met de vindplaats van de GRI-criteria in het jaarverslag.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot het MVO-verslag verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van het MVO-verslag'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Rapportagecriteria

Het MVO-verslag dient gelezen en begrepen te worden samen met de rapportagecriteria. Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze rapportagecriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45
E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

De gehanteerde rapportagecriteria voor het opstellen van het MVO-verslag zijn de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde rapportagecriteria zoals toegelicht op pagina 51 van het jaarverslag.

Ter vergelijking opgenomen informatie niet beoordeeld

Op de MVO-informatie die onderdeel is van het MVO-verslag 2018 en die betrekking heeft op boekjaar 2017 is geen beoordeling uitgevoerd. De op eventuele ter vergelijking opgenomen MVO-informatie en de daaraan gerelateerde toelichtingen over 2017 zijn niet beoordeeld.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling

In het MVO-verslag is ook informatie opgenomen die toekomstgericht is en die de vorm heeft van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het MVO-verslag. De verwijzingen naar externe bronnen of websites in het MVO-verslag maken geen deel uit van de informatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad is groepshoofd van verschillende organisaties. Het MVO-verslag omvat de MVO-verantwoording van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, en is geen integrale MVO-verantwoording van alle groepsorganisaties die in de consolidatie betrokken zijn.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor het MVO-verslag

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het MVO-verslag in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria', inclusief het identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het MVO-verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk 5.5 van het jaarverslag.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van het MVO-verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van het MVO-verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordeling dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de beslissingen die gebruikers op basis van het MVO-verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze beoordelingswerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op onze conclusie.

Wij passen de 'Nadere voorschriften kwaliteitssystemen' (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze beoordeling bestond onder andere uit:

- het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in het MVO-verslag staan;
- het verkrijgen van inzicht in de rapporteringsprocessen die ten grondslag liggen aan het MVO-verslag, inclusief het op hoofdlijnen kennis nemen van de interne beheersingsmaatregelen, voor zover relevant voor onze beoordeling;
- het identificeren van gebieden in MVO-verslag met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van het MVO-verslag. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - het afnemen van interviews met het management en relevante medewerkers met verantwoordelijkheid voor het MVO-verslag, het MVO-beleid en prestaties;
 - het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en het verwerken van de gegevens in het MVO-verslag;
 - het verkrijgen van assurance-informatie dat het MVO-verslag aansluit op de onderliggende administraties van de organisatie;
 - het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van MVO-verslag;
- het overwegen of het MVO-verslag, inclusief de daarin opgenomen toelichtingen, het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling naar voren zijn gekomen.

Amsterdam, 26 maart 2019

Dubois & Co. Registeraccountants

Hoe geeft Woord en Daad praktisch vorm aan het mvo-beleid?

Milieu-gerelateerd:

- Compensatie van de volledige CO₂-uitstoot van de gehele organisatie (o.a. vlieguren). Over 2018 bedroeg de compensatie voor CO₂-uitstoot voor onze totale organisatie 644,83 ton (2017 754,86 ton). Via een bijdrage aan het windenergieproject van de Climate Neutral Group in India voorzien we lokale huishoudens in India van stabiele en schone energie. Door onze compensatie zijn we door de Climate Neutral Group gecertificeerd als volledig groene organisatie.
- Woord en Daad is gehuisvest in een energiezuinig pand dat de A++-status heeft (dit resulteert naast winst op het gebied van

duurzaamheid ook in lagere energiekosten), het pand verbruikt groene energie.

- Er wordt energiezuinige apparatuur en gerecycled papier gebruikt en er is papier- en afvalscheiding. We stimuleren collega's om steeds minder papier te gebruiken door verdergaande automatisering en digitalisering.
- De koffie is eerlijk geproduceerd; in samenwerking met Kaars Koffie en Woord en Daad in Nicaragua. Thee is fair trade gecertificeerd.

Economisch-gerelateerd:

Ook in onze programma's besteden we aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zowel via het Job Booster-programma en het Fair Factory-concept streven

we naar mvo. Job Booster probeert kandidaten te plaatsen bij bedrijven met goede werkomstandigheden, waarbij in de toekomst ook de Fair Labour Score Card kan worden gebruikt. Deze score card is een middel om te kijken naar onder meer de arbeidsomstandigheden bij werkgevers. Fair Factory heeft aandacht voor de lonen van werknemers in de fabrieken. Het verschil tussen het minimumloon en living wage is vaak groot. Living wage is het loon dat werknemers zouden moeten verdienen om rond te kunnen komen. In 2018 zijn er onderzoeken gedaan in Benin en Burkina Faso om te berekenen wat het living wage zou moeten zijn. Dat is de eerste stap op weg naar voldoende loon.

Sociaal-gerelateerd:

- Iedere medewerker krijgt de kans zijn vaardigheden te ontwikkelen. In 2018 is het opleidingsbeleid herschreven.
- Er is binnen Woord en Daad veel aandacht voor veilig reizen. Medewerkers die voor hun werk reizen ontvangen een veiligheids-training en worden periodiek medisch gekeurd.

verbeterpunten zijn gerapporteerd en opgevolgd.

- Het Handboek Organisatie (inclusief alle processchema's, procedures, manuals en overige documenten) is in samenwerking met de verantwoordelijke collega's up-to-date gehouden.
- Door verschillende collega's zijn klanttevredenheidsonderzoeken uitgezet en is de tevredenheid van donateurs over reizen, evenementen, bijeenkomsten en over Woord en Daad gemeten.
- De klachten, signalen en complimenten zijn geregistreerd en beantwoord: zie het overzicht in het kader op deze pagina.
- In mei 2018 zijn de leveranciersbeoordelingen uitgevoerd.
- In juli 2018 is met de leden van het strategisch overleg (SO) de jaarlijkse management review uitgevoerd. De conclusie was dat de processen op orde zijn en het strategisch team is overal tevreden over het kwaliteitsmanagementsysteem. Actiepunten zijn per onderwerp geregistreerd en opgevolgd.

Klachten, signalen en complimenten	2018	2017	2016	2015
Aantal klachten				
Ontvangen	4	4	5	4
Naar tevredenheid afgehandeld	3	3	5	4
Niet naar tevredenheid afgehandeld	1	1	0	0
Klachten ingedeeld per type				
Communicatie	1	0	0	1
Identiteit en geloofsbeleving	0	0	0	1
Werkwijze Woord en Daad en/of partners	3	4	5	2
Totaal	4	4	5	4

Signalen per type				
Communicatie	3	1	1	1
Identiteit en geloofsbeleving	2	0	2	0
Werkwijze Woord en Daad en/of partners	5	4	0	2
Salarissen	6	8	10	20
Totaal	16	13	13	23
Totaal	13	13	23	

Complimenten				
Ontvangen	10	4	1	7

5.6 Kwaliteitsmanagement

- Woord en Daad heeft haar kwaliteitsmanagementsysteem ingericht volgens de principes van ISO 9001 en de Partos-norm 9001 (sectorspecifieke ISO-norm). In april 2018 is de opvolgingsaudit van onze externe auditor Certiked met goed gevolg doorlopen. Er kwamen geen aanbevelingen naar voren.
- Door de twee interne auditors zijn vier audits op verschillende interne processen uitgevoerd om de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem te controleren en waar mogelijk te verbeteren. Afwijkingen en

5.7 PMA

Woord en Daad werkt steeds meer samen met nieuwe organisaties. Dat vraagt van ons een kritische blik, omdat we ook in onze partnerschappen kwaliteit willen garanderen. We beoordelen de samenwerking met nieuwe organisaties op twee manieren:

1. Via documentreviews, op basis van opgevraagde documenten waaronder jaarverslagen. In 2018 zijn vier documentreviews uitgevoerd en zijn de projectleiders geadviseerd op het treffen van maatregelen vanwege geconstateerde zwakheden en aandachtspunten. Overigens vindt ook vanuit de projectleider een stevige verkenning van de potentiële partnerorganisaties

plaats, mede geïnitieerd door eisen van institutionele donoren.

2. Via data quality assessments, waarbij we op basis van door ons ontwikkelde, uniforme criteria kunnen beoordelen hoe de kwaliteit van het datamanagement bij samenwerkingspartners is. In 2018 zijn bij zes van deze organisaties data quality assessments uitgevoerd. In 2018 zijn ook onze PMEL-experts getraind in het uitvoeren van een data quality assessment zodat zij dat gedachtegoed in het ontwerp van projecten kunnen meenemen. PMEL-experts voeren midterm een data quality assessment uit bij projecten waarbij ze zijn betrokken voor zover dat gecombineerd kan worden met andere bezoeken.

In 2018 zijn drie financiële audits uitgevoerd bij de partnerorganisaties Ygro (Sri Lanka), The Well in Action (Ethiopië) en AMG Guatemala. De audits zijn in oktober en november uitgevoerd en hebben geleid tot specifieke verbeterpunten die door de organisaties worden opgepakt. Bij The Well in Action leidt dat in 2019 tot een gerichte projectopdracht om de organisatie op bestuurlijk en operationeel niveau te verbeteren.

En verder:

- is een Organizational Standards Assessment (OSA) uitgevoerd bij partnerorganisatie ADP in Oeganda waarbij de organisatorische capaciteit en afstemming op projectmatig werken is onderzocht.
- hebben we sponsorship audits uitgevoerd bij 15 partnerorganisaties waarbij is ingezoomd op programma-eisen, competenties, performance, systemen, organisatorische kosten en lokale knelpunten. De audits hebben geleid tot een plan van aanpak met als doel het sponsorprogramma een kwaliteits-slag te geven en toekomstbestendig te maken.
- wordt de kwaliteit van financiële systemen van partnerorganisaties getoetst via een externe accountantsverklaring op de jaarrekening en een tussentijdse halfjaarlijkse controle van het financieel verslag.

5.8 Codes/certificering

Woord en Daad onderschrijft de volgende codes en volgt de volgende richtlijnen:

- Code of Conduct van het Internationale Rode Kruis, een internationale gedragscode voor hulporganisaties;
- Sphere Standards bij noodhulp en wederopbouw
- Gedragscode van Goede Doelen Nederland
- Gedragscode van Partos
- COSO: dit systeem is vooral gericht op een kritische beheersing van de fondsenwervings- en fondsenbestedingsprocessen en een betrouwbare verslaglegging in de jaarrekening. Dit wordt bereikt door een adequate administratieve organisatie en de daarin beschreven interne beheersmaatregelen.

Woord en Daad heeft de volgende certificeringen

- CBF-keurmerk, geïntegreerd met de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen (de code Wijffels). Het keurmerk stelt eisen aan bestuur, beleid, fondsenwerving, voorlichting en communicatie, besteding van middelen en verslaggeving. Woord en Daad is via de nieuwe Erkenningregeling die in 2016 inging, erkend als goed doel dat voldoet aan de CBF-vereisten.
- ISO: dit keurmerk gebruikt Woord en Daad voor een kritische beheersing, aanpassing en optimalisering van de processen. Tevens is Woord en Daad Partos-9001 gecertificeerd (sectorspecifieke norm op basis van de ISO norm 9001).
- Gouden Oor: dit is een toetsingskader voor het luisteren en gehoor geven aan klanten. Woord en Daad heeft in mei 2018 een Gouden Oor-erkenning behaald op niveau 2. Daarmee was Woord en Daad de eerste organisatie in de sector Ontwikkelingssamenwerking met een Gouden Oor-erkenning.

5.9 Bestuur en toezicht

In lijn met de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen kent Woord en Daad een scheiding tussen toezicht en bestuur. Bij de benoeming van de leden van de raad van toezicht en de raad van bestuur wordt gekeken naar hun verbondenheid met de achterban. Alleen degenen die zich verbonden weten met en staan in de gereformeerde gezindte en van daaruit de grondslag en het doel van de stichting van harte onderschrijven, komen voor benoeming in aanmerking. Woord en Daad werkt vanaf 2016 projectmatig. Dat betekent dat er geen sprake meer is van

een managementteam. Projecten worden aangestuurd door programma- en/of projectleiders. Een keer in de zes weken is er een strategisch overleg waarin de directeur-bestuurder samen met de kennisstrateg, business controller, communicatiestrateg, HRM-medewerker en twee vertegenwoordigers vanuit projecten integrale zaken met een strategisch karakter bespreekt. Voor specifieke agendapunten schuiven projectleiders aan. De directeur-bestuurder heeft daarnaast regelmatig een bestuurlijk overleg met betrokkenen over niet-strategische onderwerpen. In de uitvoering heeft de raad van bestuur verantwoordelijkheden en bevoegdheden gedelegeerd aan programma- en projectleiders en zelfsturende (ondersteunende) teams. De procedures hiervoor zijn vastgelegd in het Organisatiehandboek. Via interne controle wordt naleving van de procedures door de interne auditor gerapporteerd aan de raad van bestuur.

5.9.1 Bestuurlijke verantwoording

Raad van bestuur

Statutair heeft de raad van bestuur beleidsmatig de verantwoordelijkheid voor de organisatie. De raad van bestuur bestond op 1 januari 2018 uit ir. J. (Jan) Lock (voorzitter) en R.F. (Rina) Molenaar MSc (lid). De raad van bestuur heeft verschillende nevenfuncties. Zie daarvoor bijlage 2. In het verslagjaar besloot Jan Lock zijn rol als bestuurder neer te leggen per 1 november. Sindsdien is Rina Molenaar directeur-bestuurder van de organisatie.

Raad van toezicht

De raad van toezicht keurt het door de raad van bestuur voorgestelde beleid goed en 'waakt' als het ware over de invulling van de missie en visie van Woord en Daad. Tevens beoordeelt de raad van toezicht het functioneren van de raad van bestuur. Per 31 december 2018 was de samenstelling zoals in bijlage 1 omschreven. Ds. C. (Coen) Westerink is voorzitter. De leden van de raad van toezicht hebben zitting gedurende een periode van vier jaar en kunnen tweemaal worden herbenoemd. Nevenfuncties van raad van toezicht-leden zijn te vinden in bijlage 2. De raad van toezicht vergaderde in 2018 tien keer in aanwezigheid van de raad van bestuur. Tijdens de vergadering in maart 2018 keurde de raad van toezicht de jaarrekening goed. Goedkeuring van het jaarplan 2019 vond plaats in december 2018.

Beoordeling van de directeur-bestuurder

In de decembervergadering beoordeelde de raad van toezicht op basis van o.a. resultatenrapportage en evaluaties het functioneren van de directeur-bestuurder. De organisatie wordt een keer per twee jaar geëvalueerd door verschillende belanghebbenden (adviesgroep particulieren, adviesgroep bedrijven, partnernetwerk en ondernemingsraad). Deze evaluaties zijn meegenomen in de beoordeling van de directeur-bestuurder.

Financiële auditcommissie

De financiële auditcommissie (zie bijlage 1) adviseert de raad van toezicht over de financiële voorstellen van de raad van bestuur en geeft haar opinie over de financiële handelwijze van de raad van bestuur en de verslaglegging hierover. De auditcommissie vergaderde in 2018 drie keer.

Accountant

Om zijn toezichthoudende taak goed uit te kunnen oefenen laat de raad van toezicht de directeur-bestuurder en de organisatie extern en onafhankelijk controleren door een accountant. Dit jaar heeft Dubois Accountants de externe controle van de jaarrekening verzorgd.

5.9.2 Beloning en salaris raad van bestuur

Bezoldiging directie

De raad van toezicht stelt het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vast. Dit beleid wordt periodiek geactualiseerd. Woord en Daad had tot en met 31 oktober 2018 een tweehoofdige raad van bestuur, bestaande uit de heer ir. J. Lock (voorzitter) en mevrouw R.F. Molenaar MSc (lid). Per 1 november 2018 is de heer ir. J. Lock uit dienst getreden. Met ingang van deze datum is mevrouw R.F. Molenaar als directeur-bestuurder van Woord en Daad aangesteld. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Woord en Daad de 'Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties' van Goede Doelen Nederland. De essentie van deze regeling is om de grondslag voor de beloning van de directeur te baseren op een objectieve systematiek van functiewaardering. Daarnaast geldt dat de beloning gematigd moet zijn ten opzichte van vergelijkbare functies en stelt de regeling dat variabele beloningen niet passen in de beloningssystematiek. De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinko-

men, gebaseerd op de BSD-score van de organisatie. De weging van de criteria die leidt tot een BSD-score vindt plaats door de raad van toezicht.

De BSD-score voor Woord en Daad is voor 2018 vastgesteld op 485 punten. Vanwege een tweehoofdige raad van bestuur tot 1 november 2018 dient hierop een reductie plaats te vinden voor de vaststelling van het maximaal jaarinkomen. Deze reductie leidt tot een maximaal jaarinkomen zoals in onderstaande tabel is weergegeven.

	BSD-score (incl. reductie)	Maximaal jaarinkomen	Werkelijke jaarinkomen
dhr. Ir. J. Lock	485 * 87% = 422 punten	€ 96.538*	€ 99.385**
R.F. Molenaar MSc	485 * 80% = 388 punten	€ 103.905	€ 93.189

* Bij de berekening is rekening gehouden met uitdiensttreding per 1 november 2018.

**Het salaris van dhr. Ir. J. Lock ligt in 2018 iets boven het op de BSD-score van toepassing zijnde maximum van € 96.538. De overschrijding wordt veroorzaakt door de wettelijke verplichting om niet-opgenomen vakantiedagen bij uitdiensttreding uit te betalen. De niet-opgenomen vakantiedagen zijn eenmalig verrekenend via pensioencompensatie (tijdelijke vrijwillige voortzetting pensioenopbouw). Hierbij is gehandeld conform de overgangsregeling van de Regeling Beloning Directeuren van Goededoelenorganisaties zoals deze in 2018 van toepassing was.

In de toelichting op bovenstaande tabel is aangegeven wat de oorzaak is van het (minimaal) overschrijden van het maximale jaarinkomen van dhr. Ir. J. Lock. Het werkelijke jaarinkomen van mevrouw R.F. Molenaar MSc bleef ruim binnen het geldende maximum.

Per 1 november 2018 is mevrouw R.F. Molenaar directeur-bestuurder. Vanaf die datum mag het maximaal jaarinkomen van de directeur-bestuurder, op basis van de BSD-score van 485 punten, € 131.373 bedragen. Het daadwerkelijke inkomen blijft echter ruim onder dit gestelde maximum.

Naast de maximering van het jaarinkomen geldt ook een absoluut maximum voor de volgende beloningscomponenten samen: jaarinkomen, belaste vergoedingen/bijtellings, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn. Dit maximum bedroeg in 2018 € 189.000 per jaar. Voor de genoemde beloningscomponenten samen, bleven zowel de voorzitter (€ 118.482) als het lid van de raad van bestuur (€ 115.661) ruim binnen het in de regeling opgenomen

maximumbedrag (€ 189.000). De genoemde beloningscomponenten stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

Overige onkostenvergoedingen

Woord en Daad voert een sober onkostenvergoedingenbeleid met het oog op haar rentmeesterschap. De leden van de raad van toezicht ontvangen alleen een onkostenvergoeding. De vergoeding bedraagt € 0,28 per gereden kilometer.

Nevenfuncties

De nevenfuncties van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht worden genoemd in bijlage 2. Vóór het geven van goedkeuring voor het aangaan van nieuwe nevenfuncties door raad van toezicht-leden worden deze getoetst aan de statuten van Woord en Daad. Er zal geen goedkeuring plaatsvinden als er risico bestaat op belangenverstrengeling of afhankelijkheid.

5.9.3 Procesbeheersing en risicobeheersing

Voor een beknopte beschrijving van de kaders, procedures en processen wordt verwezen naar bijlage 6. In dezelfde bijlage is de werkwijze rond risicobeheersing opgenomen en de risicomangementtabel, waarin de relevante risico's voor Woord en Daad zijn opgenomen en de bijbehorende mitigerende maatregelen. In een afzonderlijke verklaring geeft de accountant een oordeel over de beheersing van deze processen. Nadere informatie over de normpercentages voor overhead en de vaste programmaonderdelen die bijdragen aan onze doelstelling, kunt u vinden in de jaarrekening (zie appendix 4 pagina 86).



6 Financiële verantwoording: de geldelijke slagkracht



6.1 Toelichting op de jaar-rekening

Inkomsten

Het jaar 2018 laat vooral en weer eens zien dat de basis voor Woord en Daad stevig en gezond is. De reguliere inkomsten uit de achterban, de tienduizenden particulieren, bedrijven, kerken en vermogensfondsen, groeiden of bleven op peil. De duikeling van 34,9 miljoen euro in 2017 naar 29,4 miljoen euro in 2018 komt met name door achterblijvende subsidies (3,7 miljoen euro) en incidentele inkomsten bedrijven (0,4 miljoen euro) en de dalende inkomsten in noodhulp (0,9 miljoen euro). Dat is iets om dankbaar te zijn, omdat de basis er is en blijft. In de Woord en Daad-gebieden was in 2018 geen sprake van een grootschalige noodhulpsituatie. Daarnaast daalden de inkomsten uit nalatenschappen (0,4 miljoen euro).

Subsidies

De duikeling in de subsidies heeft vooral te maken met het vertraagd openstellen van subsidies. Door vertraging in de openstelling van het SDGP-subsidiekader bijvoorbeeld kon pas eind december een drietal voorstellen worden ingediend (voor een totaalbedrag van bijna 7 miljoen euro). Eén aanvraag (3 miljoen euro) is door naar de volgende ronde, één aanvraag is afgekeurd voor deze ronde maar krijgt in de volgende ronde weer een kans, één uitslag laat op zich wachten. Overigens werden op het gebied van subsidies mooie resultaten geboekt in 2018. We noemen een nieuwe toekenning van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland voor Water Pricing Ethiopia, Drops 4 Crops Benin en van de Noorse overheid (NORAD) voor een honingproject in Uganda, voor een totaal gezamenlijk subsidiebedrag van 4,7 miljoen euro. Deze meerjarige toekenningen zijn conform de in 2016 ingezette lijn (nagenoeg) geheel verantwoord in de inkomsten samen met de door consortiumpartners ingebrachte eigen bijdragen (2,6 miljoen

euro). Deze bedragen zijn ook toegezegd aan de bijbehorende consortia, die samen met Woord en Daad verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. De systematiek waarin consortia ook rekenen op eigen bijdragen van partners werkt goed. Meerdere consortia lopen in hun eigen inkomsten voor op de planning.

Per einde 2018 is ongeveer het dubbele ingediend aan subsidievoorstellen ten opzichte van 2017 (zie de eerder genoemde 7 miljoen euro betreffende de SDGP's). Naast de bovengenoemde aanvragen zitten er ook meer aanvragen in de pijplijn. Bij doorgaan zouden de te realiseren inkomsten uit deze pijplijn uitkomen op een ingeschat bedrag van ruim 6 miljoen). Dit betekent dat op 31 december 2018 de pijplijn weer fors gevuld was ten opzichte van het voorgaande jaar en zijn de fondskansen veelbelovend. Via projectmatig werken, maar ook met haar programma's, blijkt Woord en Daad goed voorgesorteerd te staan richting deze donoren.

Particulieren en winkels

Particuliere inkomsten (exclusief incidentele posten als noodhulp en nalatenschappen) groeiden met circa 3 %. Het Sport for Others-evenement werd in eigen beheer uitgevoerd en bracht een mooi bedrag van 263.000 euro op. Voor het eerst in jaren groeide het aantal sponsorkinderen. Halverwege 2018 boog de daling om in een groei. Dat is nog niet terug te zien in de inkomsten, maar vertaalt zich in 2019. Woord en Daad Winkels droeg substantieel (bijna 0,6 miljoen euro) bij aan de inkomsten van Woord en Daad. In 2018 werden diverse grotere winkels geopend, waarvan een aantal ook in regio's waar Woord en Daad voorheen wat minder actief was. Voor 2019 staan een aantal nieuwe locaties op de planning. De jaarrekening van Woord en Daad Winkels laat zien dat de winstgroei achterblijft bij de omzetgroei. Dat heeft te maken met de investering in vijf nieuwe winkels, die Woord en Daad Winkels direct uit de eigen exploitatie

financiert. De omzetgroei en resultaatgroei in bestaande winkels houdt gelijke trend. Dat betekent dat met de groei van de winkels de betekenis voor het doel van Woord en Daad ook toeneemt. Kerken, scholen en andere fondsenwervende organisaties lieten met een plus van ruim 6 % een mooie groei zien.

Bedrijven en vermogensfondsen

Inkomsten vanuit Bedrijven en Vermogensfondsen liggen 11 % lager dan vorig jaar. Dat komt onder andere doordat in 2017 een aantal meerjarige inkomstencontracten van donoren reeds meegenomen zijn, omdat deze gekoppeld waren aan meerjarige subsidies en toekenningen. Naast de geworven baten bemiddelde Woord en Daad voor het in 2018 opgerichte Fair Factory Development Fund. Er werd voor een bedrag van 2,1 miljoen euro aan participaties van investeerders toevertrouwd. Daarmee werd de propositie van Woord en Daad bij deze doelgroep sterker, alsook in de bestedende programma's rond fair factories. Voor 2019 zijn de vooruitzichten op dit terrein veelbelovend.

Bestedingen

Zoals uit de vorige paragraaf blijkt, kunnen inkomsten door vertraging van bijvoorbeeld het openstellen van subsidiekansen of niet voorkomen van noodhulpsituaties sterk en niet altijd voorspelbaar schommelen. Daarom hanteert Woord en Daad een systematiek die de bestedingen sterk verbindt met de inkomsten. Die systematiek heeft in 2018 goed gewerkt. Dat is onder meer terug te zien in het bestedingspatroon. De besteding aan Duurzaam Water is veel hoger en aan Job Booster veel lager. Er werden een aantal grote noodhulpprogramma's uitgevoerd in de Filipijnen, Bangladesh en Haiti. Het INCE-concept voor kwaliteitsverbetering in het Onderwijsprogramma, dat Woord en Daad samen met Driestar educatief uitvoert, werd in Nepal en Burkina Faso en Haiti verder uitgerold.

Daarnaast zijn er diverse halffabricaten ontwikkeld die in meerdere landen kunnen worden toegepast. In 2018 werd volledig gewerkt via de projectmatige aanpak, waarbij projectleiders met hun (internationale) team integraal verantwoordelijk zijn voor zowel uitvoering als fondsenwerving van hun project. Dit creëerde veel ondernemerschap en eigenaarschap bij zowel Woord en Daad als haar partners via gezamenlijke projectteams. Wel zagen we dat bij een aantal vaste partners het ondernemerschap en werken in consortia achterbleef. Daarom vonden diverse congruëtrajecten plaats bij partners, om hen goed aan te laten sluiten bij de projectmatige manier van werken. ProjectConnect, een webbased tool, speelde een belangrijke rol in rapporteren en monitoren. In deze software werd in 2018 verder geïnvesteerd, zodat ook complexere projecten met meerdere partijen goed ondersteund worden. Er is, voor gebieden met zwak internet, ook geïnvesteerd in een offline versie. Het overgrote deel van de doelbestedingen betreft structurele programma's rond armoedebestrijding (89 %) en noodhulp (4 %) in het Zuiden. Daarnaast vindt Woord en Daad het belangrijk dat de allerarmsten ook een stem en gezicht krijgen richting de politiek en dat armoedebestrijding en plaats krijgt in de levens van mensen in Nederland. Vandaar dat bewustwording en beleid beïnvloeding in Nederland en Europa 5 % van de doelbestedingen uitmaken. Verder hecht Woord en Daad aan een hoge kwaliteit van haar programma's, waarin uitgaven scherp worden gecontroleerd en lessen uit de praktijk worden doorvertaald in nieuwe projecten. Vandaar dat Woord en Daad 2,3 % van de doelbestedingen heeft geïnvesteerd in kennismanagement en audits.

Reserves en fondsen

De totale reservepositie van Woord en Daad is in 2018 (3,1 miljoen euro) ongeveer gelijk gebleven inclusief een stevige buffer voor koersrisico's

(0,7 miljoen euro). De koersrisico's, die niet in de exploitatie genomen worden, dekt Woord en Daad via deze reserve af. De bestemmingsfondsen (3,8 miljoen euro) zijn licht toegenomen. We noemen de INCE-fondsen (0,5 miljoen euro) die zijn gevuld vanuit sponsorgelden. Deze zullen in de komende jaren eveneens ingezet worden voor kwaliteitsverbetering in onderwijsprojecten. In 2019 en 2020 werken we er naartoe om in de landen break-even te draaien, zodat vanaf 2021 er geen aanvullende INCE-fondsen vanuit sponsoring hoeven te worden ingezet in de bestaande INCE-landen.

In 2018 is er gedurende het jaar door de fondsmatchers in nauw overleg met projectleiders en fondsenwerfers gestuurd op een optimale match van inkomsten en bestedingen. Ook de inzet van grantmanagers zorgde voor een goede budgetbewaking binnen de projecten. Eerder gaven we al aan dat die aanpak effectief is en de jaarrekening 2018 bevestigt dit.

De overige bestemmingsfondsen (1,9 miljoen euro) groeiden met name rond Onderwijs Haiti, waarvoor momenteel een project ontwikkeld wordt op het gebied van kindslavernij en een aantal Job Booster-projecten, die in 2019 verder zullen worden uitgebouwd.

Via de reserve deelnemingen (0,2 miljoen euro) worden resultaten van bedrijven/stichtingen verantwoord, waarin Woord en Daad participeert, omdat deze niet via de directe exploitatie en sturing van Woord en Daad te beïnvloeden zijn.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie van Woord en Daad verbeterde sterk in de afgelopen jaren. Het was het gevolg van het positieve resultaat uit de staat van baten en lasten. Een aantal ontvangen voorschotten van institutionele donoren hebben eveneens een positieve invloed gehad op de liquiditeit. De wijze waarop Woord en Daad de liquiditeit beheerst, blijkt door de projectmatige wijze van werken effectief. Gelden mogen

normaliter pas door projectleiders worden besteed, nadat er voldoende zekerheid is over de binnenkomst van de inkomsten.

Kostenpercentages/ratio's

Woord en Daad stuurt strak op kostenpercentages. Die sturing is gebaseerd op vier normpercentages. De eerste is de norm voor beheer en administratie (B&A). Woord en Daad volgt hierin het richtlijn van Goede Doelen Nederland en het voorgeschreven model zoals opgenomen in de richtlijn verslaggeving RJ 650. Het maximale percentage voor beheer en administratie mag volgens de eigen norm van woord en Daad gemiddeld over drie jaar maximaal 3,1 % zijn. In 2018 bedroeg het gerealiseerde percentage 3 %. De totale kosten fondsenwerving versus de totale geworven baten kwamen uit op 5,61 %, traditiegetrouw fors lager dan het gemiddelde in de branche. De norm die Woord en Daad hanteert is maximaal 6 % over drie jaar. Het percentage kosten fondsenwerving subsidies versus inkomsten subsidies lag met 1,34 % ook ruim onder maximale norm van gemiddeld 2,5 % per drie jaar.

De totale overhead (fondsenwervingskosten en beheer en administratie) mag, volgens de eigen norm van Woord en Daad, gemiddeld maximaal 7,5 % over drie jaar van de totale baten bedragen. In 2018 kwam Woord en Daad uit op 8,52 %, vooral door de lagere inkomsten dan de begroting. De gerealiseerde inkomsten liggen circa 30 % lager dan de begroting. De gerealiseerde overhead ligt circa 6 % lager dan begroot. Het driejaarlijks gemiddelde van de realisatie kwam uit op 7,8 %. Als gekeken wordt naar de overhead in absolute bedragen, dan valt op dat deze lager is dan de begroting voor 2018. In toenemende mate wordt voorzien via een flexibele schil als inzet van specifieke expertise nodig is of bij pieken rond subsidieaanvragen. Door de goedgevulde pijplijn is de verwachting dat de overschrijding van de gemiddelde norm in 2019 ruimschoots goedge-

maakt wordt.

De doelbestedingsratio (bestedingen aan doelstelling gedeeld door totale bestedingen) nam licht af naar 90,04 % (2017: 91,07 %).

De normpercentages gelden voor Woord en Daad

en zijn gebaseerd op de enkelvoudige jaarrekening van Woord en Daad. Andere stichtingen die in de consolidatie betrokken zijn, zoals Woord en Daad Winkels, hebben een eigen verdienmodel en worden dus op een andere wijze genormeerd.

6.2 Jaarrekening 2018

Geconsolideerde balans per 31 december (na resultaatsbestemming)

Activa	2018 (€)	2017 (€)
Vaste Activa	14.229.732	16.055.752
Immateriële vaste activa (1)	1.284.375	1.437.334
Activering website/softwareontwikkeling in het kader van bedrijfsvoering en doelstelling		
Materiële vaste activa (2) In het kader van bedrijfsvoering	262.567	295.968
Financiële vaste activa (3)	12.682.789	14.322.450
Leningen/deelnemingen/overige vorderingen	2.524.950	2.653.054
Vorderingen vanuit inkomstencontracten in het kader van de doelstelling	10.157.839	11.669.397
Viottende Activa	13.637.504	10.057.700
Voorraden (4)	687.242	523.787
Goederenvoorraad in het kader van de doelstelling		
Vorderingen en overlopende activa (5)	6.338.042	4.328.603
Liquide middelen (6)	6.612.221	5.205.310
Totaal activa	27.867.236	26.113.452
Passiva		
Reserves en fondsen	6.938.374	6.282.913
Reserves (7)	3.106.608	3.187.490
Stichtingskapitaal	272	272
Continuïteitsreserve	2.655.323	2.404.413
Bestemmingsreserves:		
- Koersreserve	679.738	721.338
- Algemene reserve	-15.927	174.071
- Reserve gerealiseerde deelnemingsresultaten	-212.798	-112.604
Fondsen (8)	3.831.766	3.095.420
Sponsorfondsen	575.454	641.587
INCE fondsen	524.921	249.587
Garantiefonds bedrijfsontwikkeling	8.904	2.269
Bestemmingsfondsen noodhulp	830.477	746.308
Overige bestemmingsfondsen	1.892.011	1.455.668
Voorzieningen	0	0
Langlopende schulden (10)	10.486.113	11.487.270

Passiva (vervolg)

Kortlopende schulden (11)	10.442.749	8.343.269
Projecten en programma's	7.783.686	6.306.920
Vooruit ontvangen sponsorgelden	765.391	765.309
Overige schulden en nog te betalen kosten	1.893.672	1.271.041
Totaal passiva	27.867.236	26.113.452

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018

	Lopend boekjaar (€)	Begroot boekjaar (€)	Voorafgaand boekjaar (€)
Baten			
Baten van particulieren (12)			
-collecten	159.863	200.000	144.688
-nalatenschappen	895.866	1.200.000	1.266.250
-sponsorprogramma	9.096.800	9.168.000	9.191.540
-overige giften *	3.293.971	5.056.155	3.283.985
Totaal Baten van particulieren	13.446.500	15.624.155	13.886.463
Baten van bedrijfsleven (13) *	3.897.390	4.647.500	5.140.959
Baten van subsidies van overheden (14)	4.460.585	13.514.304	8.167.662
Baten van andere organisaties zonder winststreven (15) *	6.364.676	8.247.152	6.646.882
Som van de geworven baten	28.169.151	42.033.111	33.841.967
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en of diensten (16)			
Baten uit leveranciersrol en bewustwording	403.087	359.350	384.837
Baten uit brutowinst op verkopen artikelen	814.854	1.400.000	635.756
Som van de geworven baten uit tegenprestaties	1.217.941	1.759.350	1.020.593
Som van de baten*	29.387.092	43.792.461	34.862.559

Lasten

Besteed aan doelstellingen			
Structurele programma's (17)	22.706.064	36.174.732	25.526.992
Educatie (EDU)	9.698.060	14.994.500	8.848.626
Vakonderwijs en Job Booster (TVET / JB)	1.393.942	5.761.242	7.653.387
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling (IAD)	2.913.679	8.748.983	2.380.978
Water, Sanitatie en Hygiëne (WASH)	6.252.881	3.082.954	3.957.113
Gezondheidsprogramma (HEALTH)	21.975	0	-9.203
Huizenbouwprogramma (LCH)	109.418	826.550	572.359
Beleidsbeïnvloeding (PI)	121.992	125.000	80.628
Capaciteitsopbouw (SPN)	0	0	20.853
Innovatieprogramma	85.735	500.000	22.182
Regio-allianties	157.944	65.420	71.781
Overig	222.854	200.000	230.414
Partnerrol in Nederland (2016: incl. Kennismanagement)	1.727.584	1.870.083	1.697.874

Lopend boekjaar
(€)

Begroot boek-
jaar (€)

Voorafgaand
boekjaar (€)

Lasten (vervolg)

Noodhulp (18)			
-verstrekke steun via organisaties/instanties ter plaatse	1.003.804	1.502.300	1.491.049
Lobby (19)	407.194	315.492	399.736
Bewustwording (20)	873.911	809.758	839.136
Kennismanagement (21)	182.940	230.276	117.353
PMA (22)	406.233	406.468	426.604
Mutatie voorziening leningen (23)	0	0	0
Totaal besteed aan doelstellingen	25.580.146	39.439.026	28.800.869
Wervingskosten baten: ((24) en appendix 3)	1.609.958	1.768.455	1.540.223
Kosten eigen fondsenwerving	1.507.254	1.520.609	1.401.128
Kosten andere organisaties zonder winststreven ****	3.320	0	4.877
Kosten subsidies van overheden	99.383	247.846	134.218
Kosten leveranciersrol (25)	284.127	227.489	220.731
Kosten verkoop goederen (16)	271.465	240.407	196.745
Kosten Beheer & Administratie (26)	871.935	856.317	921.736
Som van de lasten	28.617.629	42.531.696	31.680.305
Saldo voor financiële baten en lasten	769.463	1.260.765	3.182.255
Saldo financiële baten en lasten (27)	-13.843	0	-14.323
Saldo van resultaten van organisaties waarin wordt deelgenomen (28)	-100.194	0	-143.164
Saldo van baten en lasten **	655.426	1.260.765	3.024.769
Bestemming saldo baten en lasten:			
Toevoeging/onttrekking aan:			
-Continuïteitsreserve	250.910	0	-42.455
-Algemene reserve	-190.037	260.000	1.047.544
-Koersreserve	-41.600	291.986	350.655
-Sponsorfondsen	-66.133	251.689	626.608
-INCE fondsen	275.334	311.055	249.587
-Bestemmingsfondsen noodhulp***	84.169	0	231.499
-Garantiefonds bedrijfsontwikkeling	6.635	0	-3.989
-Reserve deelnemingen	-100.194	0	-83.123
-Overige bestemmingsfondsen	436.343	146.035	648.441
	655.426	1.260.765	3.024.768

* waarvan baten noodhulp in 2018 € 1.302.598 (Begroot € 1.748.870; 2017: € 2.218.237), verantwoord onder giften particulieren, bedrijfsleven en andere organisaties zonder winststreven

** zie appendix 7 voor een analyse van het saldo van baten en lasten ten opzichte van de begroting

*** zie ook bestemmingsfondsen noodhulp (8)

**** exclusief vermogensfondsen, laatstgenoemde zitten in kosten eigen fondsenwerving

***** In de begroting 2018 zat een geplande dotatie aan de algemene reserve van Woord en Daad enkelvoudig van € 500.000 (geconsolideerd EUR 260.000). Aangezien ultimo 2017 de algemene reserve reeds boven het gewenste niveau zat, heeft Woord en Daad in 2019 deze dotatie niet gerealiseerd, maar besteed aan projecten, waar op dit moment nog geen/ onvoldoende dekking voor was. Zie verder de toelichting onder "Algemene reserve" (7).

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018:

	2018 (€)	2017 (€)
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten:	655.426	3.024.768
<i>Aanpassingen betreffende:</i>		
Afschrijvingen immateriële vaste activa (1)	289.080	271.907
Afschrijvingen materiële vaste activa (2)	86.261	75.110
Mutatie voorziening leningen (3)	-24.951	1.162.573
Afboekings lening u/g (3)	0	-1.185.874
Resultaat deelnemingen (3)	100.194	143.164
<i>Aanpassing veranderingen werkkapitaal:</i>		
Mutaties in voorraden (4)	-163.454	338.763
Langlopende vorderingen op subsidieverstrekkers (3)	1.511.558	-5.754.969
Mutaties in vorderingen (5)	-2.009.439	-70.743
Langlopende projectverplichtingen (10)	-1.049.431	3.581.948
Mutaties in projectverplichtingen kortlopend (11)	1.476.767	1.734.484
Mutaties in vooruit ontvangen sponsorgelden (11)	82	-6.020
Mutaties in overige schulden en nog te betalen kosten (11)	622.631	-310.109
Kasstroom uit operationele activiteiten (A)	1.494.723	3.005.003
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in immateriële vaste activa (1)	-140.512	-93.763
Investerings materiële vaste activa (2)	-157.917	-112.498
Desinvesterings materiële vaste activa (2)	109.446	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (B)	-188.983	-206.261
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Verstreking leningen aan partnerorganisaties e.d. (3)	-8.941	-515.000
Ontvangen aflossing op verstrekte leningen (3)	61.802	70.245
Mutatie ongerealiseerd koersresultaat verstrekte leningen (3)	0	7
Verstreking leningen aan / inbreng agio in deelnemingen (3)	0	-250.000
Ontvangen langlopende schulden (10)	73.274	3.274
Aflossing langlopende schulden (10)	-25.000	-25.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (C)	101.135	-716.474
Mutatie liquide middelen (A + B + C)	1.406.911	2.082.265
Liquide middelen per 1 januari	5.205.310	3.123.046
Liquide middelen per 31 december	6.612.221	5.205.310
Mutatie liquide middelen	1.406.911	2.082.264

- Sinds 2013 wordt afgeschreven op de geactiveerde kosten voor softwareontwikkeling per eind 2012. Investerings in de softwareontwikkeling na 2013 worden dusdanig afgeschreven dat ultimo 2024 de investering geheel is afgeschreven.
- De vorderingen op subsidiënten vanuit inkomstencontracten en de verplichtingen aan partnerorganisaties zijn beiden verder toegenomen, onderverdeeld in bedragen met een kort- respectievelijk langlopend karakter als gevolg van meerjarige inkomstencontracten en meerjarige toezeggingen aan partnerorganisaties.
- De liquide middelen zijn toegenomen ten opzichte van 2017, wat onder meer verklaard wordt door vooruitontvangen subsidietermijnen voor meerdere programma's enerzijds en een toename van de bestemde fondsen anderzijds. In de loop van de jaren verbeterd de liquiditeitspositie mede door de jaarlijkse afschrijvingspost op de geactiveerde kosten softwareontwikkeling.

Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, hierna te noemen Woord en Daad, opgericht op 5 juli 1973, is gevestigd in Gorinchem en verleent ontwikkelingshulp, doet hiervoor fondswerving, verkoopt artikelen en stelt expertise ter beschikking. Zij is ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer 41.118.168. Vrijwilligers vormen door het gehele land comités ten behoeve van fondsenwerving. Per 1 januari 2017 zijn die vrijwilligersgroepen die een (kringloop)winkel exploiteren, overgegaan naar de in 2016 opgerichte stichting Woord en Daad Winkels. Eind 2018 zijn er 64 (2017: 67) vrijwilligerscomités.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting Woord en Daad samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de

consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere worden geëlimineerd.

De in de consolidatie begrepen organisaties zijn:

- Stichting Woord en Daad Winkels te Gorinchem (100%);
 - Stichting The Well Foundation te Gorinchem (100%);
 - Foundation Word2Act te Washington (100%).
- In 2017 is Foundation Word2Act opgericht. De stichting heeft als doel om inkomsten te verwerven in Noord-Amerika en op deze manier bij te dragen aan de doelstelling van Woord en Daad.

Leden van de raad van bestuur van stichting Woord en Daad Winkels en stichting The Well Foundation zijn tevens lid van de raad van bestuur van Woord en Daad, waardoor invloed van betekenis wordt uitgeoefend. In Foundation Word2Act heeft de raad van bestuur van Woord en Daad overheersende zeggenschap op de bestuursbenoemingen. De jaarrekening bevat de geconsolideerde cijfers van bovengenoemde stichtingen, in bijlage 1 worden de enkelvoudige cijfers (samengevat) gepresenteerd. De binnen de stichting Woord en Daad Winkels gemaakte kosten zijn in de geconsolideerde jaarrekening verantwoord onder een aparte kostendrager.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden

aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht, voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Incluvest B.V. en Stichting Poverty Share Investment

Achtergestelde lening stichting Poverty Share Investment 2012

In het boekjaar heeft Stichting Woord en Daad voor de uitvoering van een deel van haar IAD-programma samengewerkt met stichting Poverty Share Investment (PSI). Stichting PSI is een onafhankelijke stichting met een eigen bestuur (geen groepsmaatschappij), waarvan stichting Woord en Daad twee van de vijf leden kan benoemen. Stichting PSI is de enige aandeelhouder van Incluvest B.V. Binnen deze entiteit vinden de activiteiten plaats met betrekking tot het financieren van bedrijfsontwikkeling in het Zuiden (impact investing). Daarnaast wordt capaciteitsopbouw verstrekt. Beide zijn opgericht in 2012. In 2012 heeft Stichting Woord en Daad de door haar in het verleden opgebouwde leningenportefeuille overgedragen aan Stichting PSI, die deze heeft doorgezet via een storting op aandelen en een achtergestelde lening aan Incluvest B.V. De leningenportefeuille die in 2012 is overgedragen is door Stichting PSI is gefinancierd met een achtergestelde lening van Stichting Woord en Daad.

Achtergestelde lening Incluvest B.V.

In 2017 is een lening verstrekt aan Incluvest B.V. ter gedeeltelijke financiering van een door hen te financieren IAD-programma in de vorm van een achtergestelde lening. De overeengekomen voorwaarden van de Lening uit 2012 aan PSI en de verstrekte Lening in 2017 aan Incluvest B.V., zijn niet marktconform. PSI en

Incluvest hebben de mogelijkheid om de lening niet terug te betalen, op het moment dat hun onderliggende financiële investeringen afgeboekt worden. De aflossing door PSI en Incluvest is afhankelijk van de mate waarin de financiële investeringen terugbetaald wordt. Het beleggingsrisico van deze investeringen ligt daarmee, voor het aandeel van de verstrekte lening, bij Woord en Daad. De stichting vraagt voor dit financiële risico geen marktconforme vergoeding. Hier is voor gekozen, gegeven de verbondenheid en de overeenkomende doelstellingen die nagestreefd worden. Zie verder de toelichting onder (3) Financiële vaste activa.

Evenals in de vorige jaren is in het boekjaar personeel van Stichting Woord en Daad gedetacheerd geweest bij Incluvest B.V. Het betreft medewerkers die zich bezig houden met fondsenwervende activiteiten en het programma Inclusive Agribusiness Development, die hun expertise op het gebied van bedrijfsontwikkeling inzetten bij Incluvest B.V. Daarnaast zijn werkzaamheden vanuit Finance & Control voor Incluvest en PSI verricht. Deze opbrengsten zijn verantwoord onder opbrengsten leveranciersrol (zie ook toelichting (16)).

Deelneming iMPACT Booster Holding B.V.

In 2015 is de deelneming iMPACT Booster Holding B.V. opgericht, gezamenlijk met Fair & Sustainable Participations B.V. en Coöperatie New World Campus U.A. Het deelnemingsresultaat is tot en met het boekjaar 2017 verwerkt. Voor het jaar 2018 is de jaarrekening nog niet beschikbaar.

Deelneming PerspActive

In 2016 is de coöperatie PerspActive opgericht, een samenwerkingsverband van een aantal christelijke ontwikkelingsorganisaties, waarin Woord en Daad € 197.000 heeft ingebracht. De stortingen zijn geoormd als vermogen van de coöperatie en blijven eigendom van de inbrengers.

Deelneming Business Booster Fund

Eind 2016 is het Business Booster Fund opgericht, waarin Woord en Daad in 2016 € 250.000 heeft ingebracht. In 2017 is een aanvullende inbreng gedaan van 250.000. Het deelnemingsresultaat is conform de definitieve jaarrekening 2017 van Business Booster Fund verwerkt. Voor het jaar 2018 is deze nog niet beschikbaar.

Deelneming Fair Factory Development I Coöperatief U.A.

7 november 2018 is Fair Factory Development I Coöperatief U.A. opgericht, gezamenlijk met Stichting Poverty Share Investment. In 2018 hebben nog geen activiteiten plaatsgevonden. Bepaald is dat stichting Woord en Daad als lid van de coöperatie qua zeggenschap een maximaal percentage van 19 aanhoudt.

Deelneming Incluvest Management Services B.V.

7 november 2018 is Incluvest Management Services B.V. opgericht, gezamenlijk met Stichting Poverty Share Investment, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. In 2018 hebben nog geen activiteiten plaatsgevonden.

Zie voor verdere toelichting op deelnemingen hetgeen is opgenomen onder (3) Financiële vaste activa.

Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de transactiekoers.

Algemene grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende instellingen, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaar-

deerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

Omrekening van vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden in de betreffende valuta omgerekend tegen de geldende koers op transactiedatum. De activa en verplichtingen in vreemde valuta worden per balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. (On)gerealiseerde koersverschillen met betrekking tot aangegane verplichtingen worden onttrokken/toegevoegd aan de koersreserve sponsorprogramma voor de sponsorprogramma's en voor de koersreserve overige projecten aan de overige projecten. Gedurende het jaar wordt voor de koersreserve sponsorprogramma € 0,50 per kind per maand gedoteerd aan de koersreserve sponsorprogramma en 0,5% van de overige bestedingen aan de koersreserve overige projecten. Ultimo 2018 is besloten de beide koersreserves samen te voegen, zie (7) Reserves. Koersverschillen van liquide middelen worden toegerekend aan het beleggingsresultaat.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Vaste activa

Immateriële vaste activa	Immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en (eventuele) bijzondere waardeverminderingen.
Materiële vaste activa	Materiële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en (eventuele) bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa vinden lineair plaats op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde, op basis van verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde.
Financiële vaste activa	Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatie-methode op basis van de nettovermogenswaarde. Daarbij worden deelnemingsresultaten verwerkt voor zover zij betrouwbaar zijn in te schatten. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. De verstrekte leningen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. De vorderingen met een verwachte betalingstermijn van meer dan een jaar, samenhangend met meerjarige inkomstencontacten op subsidies overheden, bedrijfsleven, andere fondsenwervende organisaties (vermogensfondsen), worden ter wille van het inzicht onder de financiële vaste activa gepresenteerd.
Bijzondere waardeverminderingen Vaste Activa	Woord en Daad heeft beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Ultimo 2018 is dit, evenals ultimo 2017 niet het geval.

Ulottende activa

Vorraden	De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van een voorziening voor incurandheid.
Vorderingen	De vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.
Liquide middelen	De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Effecten	Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Indien van een dergelijk individueel effect de reële waarde onder de kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten die na eerste verwerking worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen via de staat van baten en lasten worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd van korter dan een jaar.

Passiva

Reserves	Reserves, voor zover zij niet wettelijk verplicht zijn, ontstaan op initiatief van de Raad van Bestuur, zij worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Fondsen	Fondsen ontstaan door ontvangen gelden van donateurs met een specifieke bestemming, waarvan nog geen besteding heeft plaatsgevonden. Zij worden gewaardeerd tegen nominale waarde.
Langlopende schulden	De langlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, meestal gelijk aan de nominale waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.
Projectverplichtingen	Projectverplichtingen leiden tot het ontstaan van een schuld aan een consortiumpartner/partnerorganisatie, op het moment van het genomen besluit door Stichting Woord en Daad en gecommuniceerd met betrokkenen. Eventueel met deze schuld samenhangende vorderingen inzake de overeengekomen eigen bijdragen van deze partijen ten aanzien van deze toekenningen, worden in mindering gebracht op de projectverplichtingen.
Kortlopende schulden	De kortlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, meestal gelijk aan de nominale waarde.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen	De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, waarbij matching wordt toegepast.
Baten	
Geworven baten	Alle baten worden verantwoord voor het ontvangen bedrag, zonder dat de door de eigen organisatie gemaakte kosten in mindering worden gebracht. De inkomsten kindsporsoring worden verantwoord in de maand waarin de vordering op de donateur ontstaat, conform de overeenkomst met de donateur. Voor de giften die niet bestemd zijn voor kindsporsoring en waarvoor geen overeenkomst is afgesloten, is dat het moment waarop de giften ontvangen worden en betreffen dus baten van donateurs waar geen evenredige tegenprestatie tegenover staat. Onder deze baten wordt tevens de brutowinst uit de verkoop van artikelen opgenomen. Tevens worden baten gerealiseerd uit bedrijven en/of andere organisaties zonder winststreven die worden verwerkt in het jaar waarin het bedrag is ontvangen, dan wel door die derde is toegezegd en betrouwbaar is vast te stellen. Ingeval deze inkomstencontracten een meerjarig karakter hebben en betrekking hebben op de eigen bijdragen van inkomsten uit subsidiecontracten, worden deze inkomsten van meerdere jaren in het boekjaar verantwoord, voorzover bijbehorende bestedingen in het boekjaar zijn gedaan. Baten uit subsidies van overheden worden als bate opgenomen voor zover en naar rato de bijbehorende bestedingen in het boekjaar worden gedaan, wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden en redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen. In geval Woord en Daad subsidies van overheden als penvoerder ontvangt, worden subsidie-inkomsten verantwoord binnen het boekjaar overeenkomstig de toekenningssystematiek, zoals nader uiteengezet bij de bestedingen. De inkomsten uit eigen bijdragen van consortiumpartners ten behoeve van inkomsten uit subsidiecontracten, worden in de inkomsten van Woord en Daad verantwoord in geval Woord en Daad penvoerder is en dus voor het geheel verantwoordelijk is. Daarnaast worden inkomsten vanuit eigen bijdragen van begunstigten meegenomen, indien zij vereist zijn als verplichte eigen bijdrage bij de verstrekking van subsidies. Stichting Woord en Daad houdt een vast percentage op de inkomsten in ter dekking van de overheadkosten (7,5% bij reguliere projecten, 6% bij noodhulp). Met ingang van 1 juli 2018 wordt tevens bij reguliere projecten een percentage ingehouden van 3,5% op de inkomsten ter dekking van de bewustwordingsactiviteiten in het Noorden. Eventuele verschillen met de werkelijke kosten (zoals in de jaarrekening verantwoord) worden ten gunste of laste van de algemene reserve geboekt. Op projecten wordt een standaard opslag gehanteerd van 5% voor kennisontwikkeling en netwerken en 0,5% voor koersverschillen (op niet kindsporsoring projecten, bij kindsporsoring projecten is dit verwerkt in het kindsporsortarief (€ 0,50 per kind per maand). Deze opslagen worden gedoteerd aan een reserve kennisontwikkeling/netwerken en een reserve koersverschillen. Vanuit deze reserves worden de werkelijke bestedingen en koersverschillen gedekt. De baten uit nalatenschappen worden toegerekend aan het boekjaar, voorzover die bekend is, beneficiair aanvaard is in het boekjaar en de omvang van de nalatenschap voldoende betrouwbaar is vast te stellen. Tevens wordt de Handreiking vruchtgebruik nalatenschappen van Goede Doelen Nederland toegepast, waarin nadere voorschriften ten aanzien van de waardering van erfenissen belast met vruchtgebruik zijn vermeld, zoals gepubliceerd begin 2018. Deze worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland, mits dit dienstverlening in het kader van de doelstelling betreft. In dat geval geldt, naast de door donateur gemaakte onkosten, een maximum van € 7.500 voor geleverde tijdsinspanning per project.
Baten uit nalatenschappen	
Baten in natura	
Lasten	
Bestedingen aan doelstelling	De projectverplichtingen van eenmalige projecten worden geheel ten laste gebracht van het jaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de partners is meegedeeld, ook als het een meerjarige toekenning betreft. Bij doorlopende projecten en projecten vanuit inkomsten kindsporsoring, worden kosten toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Bij grote bestemde projectfinancieringen, meestal gewonnen uit subsidies overheden, die contractueel zijn vastgelegd, worden inkomsten toegerekend voor zover de bestedingen op dat project zijn gerealiseerd. In geval er geen eigen bijdrage gewonnen hoeft te worden, dan wel de eigen bijdrage vereist door de subsidiegever aan Woord en Daad ultimo het verslagjaar reeds geheel is gerealiseerd, worden bestedingen in het boekjaar toegekend voor de gehele projectperiode en de bijbehorende inkomsten verantwoord. In geval er een eigen bijdrage gewonnen dient te worden, die nog niet geheel is gerealiseerd, worden de bestedingen toegekend tot de hoogte van het percentage van de gerealiseerde eigen bijdrage. In geval van noodhulp en infrastructurele programma's worden de projectverplichtingen geheel ten laste gebracht van het jaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de partners is meegedeeld, ook al loopt de projectperiode over meerdere jaren heen. Besluiten ten aanzien van projecten die na het boekjaar worden genomen leiden niet tot projectverplichtingen in desbetreffend boekjaar.

Personeelskosten	Projectverplichtingen die in het verslagjaar door de partner niet geheel zijn besteed, worden teruggevorderd. Deze teruggevorderde gelden komen in principe beschikbaar voor nieuwe toekenningen.
Pensioenen	Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten en voor zover ze verschuldigd zijn aan medewerkers respectievelijk de belastingautoriteit. De pensioenregeling is verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Woord en Daad is vrijwillig aangesloten bij het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn PFZW. Medewerkers bouwen hierdoor pensioen op bij dit pensioenfonds. Het pensioenpakket bestaat uit: * Ouderdomspensioen * Arbeidsongeschiktheidspensioen * Nabestaandenpensioen Het PFZW hanteert een middelloonregeling. Dit betekent dat het pensioen gebaseerd is op het salaris dat de deelnemers gemiddeld verdienen. Een derde van de premie wordt op het salaris van de medewerker ingehouden. De werkgever betaalt twee derde van de premie. Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op contractuele basis premies aan pensioenfondsen betaald door Woord en Daad. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.
Gemengde kosten	Organisatiekosten die zowel betrekking hebben op fondsenwerving als op voorlichting en bewustwording worden naar verhouding verdeeld, en in de staat van baten en lasten toegelicht. Salariskosten worden toegerekend op basis van tijdsbesteding.

Financiële instrumenten

Liquiditeit- en beleggingsbeleid:

De tijdelijk overtollige liquide middelen worden belegd bij betrouwbare banken, ter beheersing van het liquiditeitsrisico. Dat betekent in de praktijk spaartegoeden met rente, deposito's of bij een langere horizon in obligaties die aangehouden worden tot het einde van de looptijd. In 2018 zijn de overtollige liquide middelen ondergebracht bij de Rabobank. De organisatie geeft invulling aan de Richtlijn financieel beheer afkomstig van Goede Doelen Nederland. Het beleid van de Rabobank sluit aan op de punten genoemd in deze Richtlijn. Zie verder het jaarverslag.

Valutarisico

De organisatie is wereldwijd werkzaam. Het valutarisico heeft vooral betrekking op het nakomen van toekomstige projectverplichtingen. Op basis van een risicoanalyse is bepaald dat valutarisico's niet worden afgedekt met valutatermijncontracten, gegeven de wereldwijde spreiding. Zie verder hetgeen is opgenomen onder Omrekening vreemde valuta.

Begroting 2018

In de jaarrekening zijn gegevens uit de begroting 2018 verwerkt. Deze is vastgesteld door de raad van toezicht d.d. 27 oktober 2017.

Fiscale positie

Omzetbelasting

Woord en Daad is nog in overleg met de Belastingdienst over een deel van de suppletieaangifte 2016 met betrekking tot indirecte kosten. Voorzichtigheidshalve is deze bate nog niet opgenomen in het verslagjaar.

Vennootschapsbelasting

Woord en Daad is vrijgesteld van het betalen van vennootschapsbelasting. Stichting Woord en Daad Winkels zal gebruik maken van de aftrek voor kenbaar fondsenwervende activiteiten, waarmee heffing van vennootschapsbelasting wordt voorkomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

(bedragen x € 1,-)

(1) Immateriële vaste activa

Per 31 december lopend jaar	1.284.375
Per 31 december vorig jaar	1.437.334

	Website	Software	Totalen
	2018	2018	2018
Boekwaarde 1-1	35.759	1.397.184	1.432.943
Investeringsboekjaar	44.958	95.554	140.512
Afschrijvingen boekjaar	-29.544	-259.536	-289.080
Boekwaarde 31-12	51.173	1.233.202	1.284.375
Aanschafwaarde ultimo boekjaar	81.135	2.518.483	2.599.618
Cumulatieve afschrijvingen	-29.962	-1.285.281	-1.315.243
Boekwaarde ultimo boekjaar	51.173	1.233.201	1.284.375

In 2018 is een nieuwe website gelanceerd, deze is flexibeler in gebruik voor de bezoeker waardoor communicatie naar de doelgroepen eenvoudiger is. De voorgaande website is gedesinvesteerd met een boekverlies, verwerkt via de afschrijvingen van € 15.312. De jaarlijkse afschrijvingen van de huidige website bedragen € 13.398.

In 2018 zijn, evenals in 2017, gerichte investeringen gedaan in uitbreiding en verbetering van de software, die afgeschreven worden over de verwachte resterende levensduur van de software. De overige software-uitgaven ten behoeve van Woord en Daad en de partnerorganisaties zijn direct in het resultaat geboekt, aangezien deze kosten meer het karakter van onderhoud hebben. De totale geactiveerde kosten bestaan voor € 2.538.254 uit externe kosten (waarvan € 1.432.717 voor licenties/softwareontwikkeling en € 725.601 voor projectmanagement) en voor € 379.935 uit interne personeelskosten van personeel dat is ingezet op dit traject. De geactiveerde kosten worden over een periode van 10 jaar (tot ultimo 2024) afgeschreven voor de helft ten laste van de organisatiekosten en voor de andere helft ten laste van bestedingen aan partnerorganisaties.

Tevens is in 2016 in Stichting Woord en Daad Winkels geïnvesteerd in winkelautomatisering en een ERP-pakket. In 2017 is deze in gebruik genomen en wordt vanaf dat moment afgeschreven. Daarnaast hebben in 2018 vestigingsgebonden investeringen in winkelautomatisering plaatsgevonden in verband met in 2018 nieuw geopende winkels.

(2) Materiële vaste activa

Per 31 december lopend jaar	262.567
Per 31 december vorig jaar	295.968

	Gebouwen	Inventaris	Auto	Totalen
	2018	2018	2018	2018
Boekwaarde 1-1	110.274	174.558	15.525	300.358
(Des)investeringen boekjaar	-109.446	112.227	45.690	48.471
Afschrijvingen boekjaar	-828	-76.065	-9.368	-86.261
Boekwaarde 31-12	0	210.720	51.847	262.567
Aanschafwaarde ultimo boekjaar	0	558.516	62.859	621.375
Cumulatieve afschrijvingen	0	-347.796	-11.012	-358.807
Boekwaarde ultimo boekjaar	0	210.720	51.847	262.568

In 2012 is een pand in Oud-Beijerland aangekocht, dat al jarenlang gehuurd werd door het plaatselijke comité en werd gebruikt als winkelruimte. In verband met de hoge aankomende kosten voor groot onderhoud aan het pand, is het pand per 31 oktober 2018 verkocht voor een verkoopwaarde van € 120.000,-. De verkoopwinst is toegevoegd aan het winkelresultaat van Oud-Beijerland, binnen stichting Woord en Daad Winkels.

De investeringen in inventaris betreffen met name vervangingen van hard- en software en een huurdersinvestering in het gehuurde onroerend goed van de Woord en Daad winkels. De afschrijving van hard- en software is 33,3%, investeringen in het kantoorgebouw 10% en van de overige inventaris 20% van de aanschafwaarde.

De fondsenwerver die veel onderweg is, heeft uit kostenoogpunt een auto, waarbij zuinigheid van grote invloed is op de keuze bij aanschaf.

In Stichting Woord en Daad winkels hebben investeringen in winkelrichting plaatsgevonden in nieuw geopende en te openen winkels, die vanaf het moment van opening van een winkel in 5 jaar worden afgeschreven.

3) Financiële vaste activa

Per 31 december lopend jaar	12.682.789
Per 31 december vorig jaar	14.322.450

	Leningen u/g	Achtergestelde Lening u/g PSI	Deelnemingen	Vorderingen op subsidënten	Totaal
Saldo per 1-1	751.692	1.084.012	817.350	11.669.397	14.322.451
Mutaties in boekjaar	-27.910	0	-100.194	-1.511.558	-1.639.662
Saldo per 31-12	723.782	1.084.012	717.156	10.157.839	12.682.789

Leningen u/g

	(Kantoor)panden partnerorganisaties	Auto's partner-organisaties	New World Campus U.A.	Business 4 Development	Incluvest B.V. (achtergesteld)
	2018	2018	2018	2018	2018
Saldo per 1-1	88.692	0	163.000	0	500.000
Uitgeleend in boekjaar	0	8.941		0	
Koersverschil einde boekjaar	0	0	0	0	0
Afgeleend in boekjaar	-17.738	-33.892	-10.172		0
Voorzien in boekjaar	0	24.951	0	0	0
Saldo per 31-12	70.954	0	152.828	0	500.000
Hoofdsom	88.692	202.592	185.000	15.000	500.000
Cumulatieve aflossingen	-17.738	-102.847	-32.172	0	0
Voorziening cumulatief	0	-99.745	0	-15.000	0
Boekwaarde ultimo boekjaar	70.954	0	152.828	0	500.000

Leningen partners kantoorpanden

In 2016 is een lening voor de financiering van een kantoorpand van een partnerorganisatie verstrekt, die voor 50% is uitbetaald, zie verder toelichting bij de niet uit balans blijvende verplichtingen. Deze lening is volledig als vordering opgenomen (en dus niet voorzien), omdat Woord en Daad een hypothecair recht op de betreffende kantoorpanden heeft. De aflossingstermijn bedraagt bij deze leningen tien jaar. Tevens is in het verleden een lening gegeven aan een partnerorganisatie voor de bouw van een conferentiecentrum. Deze lening was gefinancierd via een aantal ondernemers, die aan Woord en Daad hiervoor leningen hebben verstrekt. In 2012 is de lening van de partnerorganisatie overgedragen aan de ondernemers. Woord en Daad verzorgt nog wel voor de ondernemers de inhouding van aflossing en rente bij de partnerorganisatie via een overeenkomst van opdracht. Zie ook (10) Schulden op lange termijn.

Leningen partners in verband met aanschaf auto's en trainingscentrum

In 2016 zijn aan vier partnerorganisaties leningen verstrekt ten behoeve van de financiering van auto's voor de programma's. Deze leningen zijn bij verstrekking geheel voorzien. Op het moment van terugbetaling vloeit de vrijval van de voorziening ten gunste van het resultaat. Aflossingen zijn overeenkomstig het aflossingschema gefactureerd en worden gewoonlijk verrekend met uitgaande projectbetalingen. Het gefactureerde, maar nog niet verrekende bedrag bedroeg ultimo 2018 € 21.964. Dit bedrag zal in 2019 worden verrekend met projectbetalingen aan de desbetreffende partnerorganisaties.

Overige leningen

New World Campus U.A.

Het betreft twee leningen aan Coöperatie New World Campus U.A., een initiatief om samenwerking binnen de sector te bevorderen. Het totaal van deze lening, verstrekt in 2013 en 2014 bedraagt € 100.000, bij staking van de bedrijfsactiviteiten wordt deze lening afgelost. De overeengekomen rentevergoeding bedraagt 4% per jaar. In 2016 heeft een aanvullende werkkapitaalfinanciering plaatsgevonden. Dit was een bedrag van € 85.000, waarop eveneens 4% rente wordt berekend. Een voorziening voor oninbaarheid word niet noodzakelijk geacht. Begin 2018 zijn nieuwe condities overeengekomen, hetgeen inhoudt dat de verschuldigde rente en aflossing gedeeltelijk wordt verrekend met de door Stichting Woord en Daad aan New World Campus verschuldigde huur van een pand.

Business 4 Development

In 2017 is een renteloze lening verstrekt aan Business 4 Development B.V. voor de ontwikkeling van Wiki Change. Aflossing zal plaats vinden vanaf 2019 via 10% van de gerealiseerde licentie-omzet over het voorgaande jaar, voor het eerst in februari 2019 over het jaar 2018. Woord en Daad is gerechtigd kosteloos gebruik te maken van de te ontwikkelen tool. Voorzichtigheidshalve is een voorziening getroffen.

Achtergestelde lening aan Inluvest B.V. inzake een doorgeleend bedrag Inclusive Agribusiness Development

In 2017 is een lening verstrekt aan Inluvest B.V. ter financiering van een deel van een door hen te financieren Inclusive Agribusiness Development-programma in de vorm van een achtergestelde lening. Inluvest B.V. hoeft deze lening niet terug te betalen als de onderliggende investering door Inluvest wordt afgeboekt. Het beleggingsrisico van deze investeringen ligt daarmee, voor het aandeel van de verstrekte lening, bij Woord en Daad. Bij de bepaling van de voorziening voor oninbaarheid op deze lening kan het percentage voorziening voor oninbaarheid, dat Inluvest B.V. ultimo 2017 toepast op haar lening, mede van invloed zijn op de bepaling van het percentage dat Woord en Daad op deze lening voorziet. Echter is de vraag of er een voorziening verwerkt wordt, vooral afhankelijk van de inschatting die Woord en Daad zelf ook maakt over de vraag aan het einde van de looptijd van de lening er daadwerkelijke sprake zal zijn van aan afboeking bij Inluvest, die er toe leidt, dat (een deel van) de lening niet terug betaald wordt.

Woord en Daad heeft momenteel geen voorziening voor oninbaarheid op deze lening getroffen. Het rentepercentage bedraagt 1% per jaar. De lening heeft een looptijd tot uiterlijk 31 maart 2023, waarop aflossing ineens plaats dient te vinden. Tevens heeft Woord en Daad het recht om de lening om te zetten in aandelen Inluvest B.V. Behorend bij de verstrekking van deze lening heeft Woord en Daad fondsen geworven, die betrekking hebben op bestedingen verbonden aan deze doelstelling. Deze ontvangen geïmmerseerde bestedingen voor deze activiteiten (IAD programma) staat bestemd binnen het fonds "Noot aan de man" voor een bedrag van € 100.370 en het fonds 'Inclusive Agri Development Mozambique voor een bedrag van € 67.227 ultimo 2018 en is opgenomen onder de fondsen (8). Een eventuele voorziening op de genoemde lening zal in eerste instantie ten laste van dit bestemmingsfonds plaatsvinden.

Achtergestelde lening aan Stichting PSI

In het kader van de overdracht van de leningportefeuille met betrekking tot bedrijfsontwikkeling is in 2012 een achtergestelde lening afgesloten met Stichting PSI. Deze lening heeft een looptijd van tien jaar (die daarna eventueel verlengd kan worden). Het volledige leningbedrag zal aan het einde van de looptijd worden afgelost. Over de uitstaande hoofdsom is een rente verschuldigd van 1%. Stichting PSI hoefde deze lening niet terug te betalen als de onderliggende investeringen, die gedaan worden door Inluvest B.V., werden afgeboekt. In 2017 zijn alle onderliggende leningen ofwel afgeboekt en in mindering gebracht op de lening van Woord en Daad of de uitstaande investeringen door Inluvest terug ontvangen. Afboeking van de lening als gevolg van het afboeken van de onderliggende investeringen is niet meer aan de orde. Het resterende saldo ultimo het verslagjaar had betrekking op gelden uit de destijds overgedragen leningen die door Inluvest B.V. reeds zijn ontvangen. Dit bedrag mag PSI in overeenstemming met de leningsovereenkomst aanwenden voor investeringen binnen de deelneming van PSI, zijnde Inluvest. Inluvest heeft momenteel een substantieel bedrag aan liquiditeit beschikbaar waarmee de gehele lening per direct terugbetaald kan worden. Deze reden, in combinatie met het wegvallen van het risico dat de lening niet terugbetaald hoeft te worden bij afboeking op de onderliggende investeringen, maakt dat er geen reden is voor het vormen van een voorziening.

	2018	2017	cumulatief
Lening			
Saldo per 1-1 respectievelijk verstrekingsdatum	1.084.012	2.269.886	2.493.666
Afgeleest	0	0	-223.780
Afgeleest	0	-1.185.874	-1.185.874
Saldo lening aan PSI per 31-12	1.084.012	1.084.012	1.084.012
Voorziening			
Saldo per 1-1	0	1.185.874	
Vrijval voorziening in boekjaar	0	-1.185.874	
Voorziening per 31-12	0	0	
Nettobedrag van het saldo van de lening per 31-12	1.084.012	1.084.012	

Deelneming Coöperatie PerspActive

In 2016 is de coöperatie PerspActive opgericht, samen met zeven andere fondsenwervende organisaties, als voortzetting van de in 2012 gevormde ICCO-coöperatie. De leden in de coöperatie werken met elkaar samen in het bestrijden van armoede wereldwijd. De stortingen zijn geïmmerseerd als vermogen van de coöperatie en blijven eigendom van de inbrengers. Ultimo 2018 bestaat de samenwerking uit tien leden. Op deze deelneming wordt geen invloed van betekenis uitgeoefend, zodat deze is gewaardeerd op kostprijs.

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2018	2017
Saldo per 1-1	197.000	197.000
Uitgekeerd in boekjaar	-	-
Saldo per 31-12	197.000	197.000

Deelneming iMPACT Booster Holding B.V.

iMPACT Booster Holding B.V. is opgericht per 15 december 2015 en is gevestigd te 's-Gravenhage. In het verslagjaar werd de jaarrekening 2017 ontvangen, wat leidde tot een aangepast deelnemingsresultaat in het verslagjaar. Voor 2018 zijn nog geen cijfers beschikbaar, daarom is deze deelneming gewaardeerd op basis van de gegevens per 31 december 2017. Het geplaatst en gestort aandelenkapitaal bestaat uit 100.000 aandelen met een waarde van € 0,01 per aandeel. De verdeling van het aandelenkapitaal is als volgt verdeeld over de aandeelhouders:

Naam	Plaats	Aantal aandelen	%
Fair & Sustainable Participations B.V.	Utrecht	47.990	47,99%
Stichting Woord en Daad	Gorinchem	41.570	41,57%
Coöperatie New World Campus U.A.	's-Gravenhage	10.440	10,44%

Op deze deelneming wordt invloed van betekenis uitgeoefend, deze wordt gewaardeerd volgens nettovermogenswaarde. In het verslagjaar is het resultaat deelneming separaat in de staat van baten en lasten verwerkt, zie toelichting onder (28).

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2018	2017
Saldo per 1-1	202.215	263.514
Stortingen in boekjaar	-	-
	202.215	263.514
Deelnemingsresultaat	-22.966	61.299
Saldo per 31-12	179.249	202.215

Begin 2019 heeft de Cooperatie New World Campus U.A. haar aandelenbelang aangeboden aan de andere twee aandeelhouders, die hierop ingegaan zijn.

Deelneming Business Booster Fund

Woord en Daad neemt deel in het Business Booster Fund, opgericht in december 2016 en is gevestigd in Utrecht. Gedelegeerd fondsbeheerder is Stichting Business 4 Impact, die dit op haar beurt heeft gedelegeerd aan Agribusiness Booster B.V. In juli 2017 heeft Woord en Daad een aanvullend bedrag van € 250.000 gestort in het Business Booster Fund conform eerder gemaakte afspraken. In het verslagjaar werd de jaarrekening 2017 van het Business Booster Fund ontvangen, wat leidde tot het deelnemingsresultaat in het verslagjaar. Voor 2018 is het deelnemingsresultaat nog niet beschikbaar en derhalve nog niet verwerkt. Aangezien Woord en Daad zeggenschap heeft over de bestemming van haar inleg, en ter wille van het inzicht wordt deze deelneming gewaardeerd volgens de netto-vermogenswaarde. Per 7 maart 2017 is A. de Visser Holding B.V. toegetreden.

Naam	Plaats	Inleg	%
Stichting Woord en Daad	Gorinchem	500.000	9,28%
ICCO Cooperaton	Utrecht	4.550.000	84,48%
Stichting Wilde Ganzen	Hilversum	100.000	1,86%
A. de Visser Holding B.V.	's-Gravendeel	236.000	4,38%

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2017	2017
Saldo per 1-1	418.135	250.000
Gestort in boekjaar (liquide middelen)	-	250.000
	418.135	500.000
Deelnemingsresultaat	-77.228	-81.865
Saldo per 31-12	340.907	418.135

Recapitulatie deelnemingen	2017	2017
Saldo per 1-1	817.350	710.514
Mutaties in het boekjaar	100.193	106.836
Saldo per 31-12 deelnemingen	717.157	817.350

Deelneming Fair Factory Development I Coöperatief U.A.

7 november 2018 is Fair Factory Development I Coöperatief U.A. opgericht, gezamenlijk met Stichting Poverty Share Investment. In 2018 hebben nog geen activiteiten plaatsgevonden, derhalve is de waardering ultimo het boekjaar nihil.

Deelneming Inlucvest Management Services B.V.

7 november 2018 is Inlucvest Management Services B.V. opgericht, gezamenlijk met Stichting Poverty Share Investment, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. In 2018 hebben nog geen activiteiten plaatsgevonden, derhalve is de waardering ultimo het boekjaar nihil.

Vorderingen op subsidiënten

Dit betreffen vorderingen samenhangend met inkomsten vanuit contracten, waarvan de het te verwachten ontvangstmoment naar verwachting plaatsvindt op een tijdstip later dan 1 jaar na afloop van het verslagjaar. Tegenover deze vorderingen met een langlopend karakter staan bijbehorende toegezegde verplichtingen aan partnerorganisaties met een langlopend karakter. Vorderingen op subsidiënten op meerjarige subsidieprojecten liggen in lijn met toekenningen aan partnerorganisaties als gevolg van de systematiek dat Woord en Daad pas toekenningen doet op het moment dat de inkomsten zeker zijn.

In verband met toekenningen Subsidiës overheden:	2018	2017
Ministerie Buitenlandse zaken Employable Youth Ethiopië (EYE), totaal	1.670.882	3.768.724
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Cashew West-Afrika	469.233	1.101.935
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Bonen Guatemala	82.566	64.159
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops-4Crops Burkina Faso	1.172.609	1.282.165
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops-4Crops Benin	1.220.605	
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Sustainable Water Fund Ethiopia	1.529.493	
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	2.968.640	4.114.787
Norwegian Agency for Development Bee a Champion Oeganda	306.524	
Europese Unie, Bee Diverse Honey Oeganda	129.672	259.345
United Nations Haiti Zonne-energie Afrika	-	14.327
In verband met geworven eigen bijdragen van andere organisaties		
Eigen bijdragen Cashew West-Afrika	346.796	494.713
Eigen bijdragen Bonen Guatemala	29.717	47.182
Eigen bijdragen Job Booster Burkina Faso	23.000	402.060
Eigen bijdragen Drops4Crops Burkina Faso	15.000	120.000
Eigen bijdragen Juice Sierra Leone	88.100	
Overige langlopende vorderingen op subsidiënten:		
Noodhulp	105.000	-
Totaal vorderingen op subsidiënten	10.157.837	11.669.397

(4) Voorraden

Per 31 december lopend jaar	687.242
Per 31 december vorig jaar	523.787

Goederenvoorraad per 31 december:	2018	2017
In magazijn in Gorinchem tegen inkoop prijs:		
Voorraad postzegels	585.600	438.000
Voorraad kerstkaarten, leesboekjes, tijdschriften	1.421	0
Voorziening voor incurant op voorraad kerstkaarten	0	0
	587.021	438.000
Goederenvoorraden bij comités tegen gefactureerde inkoop prijs	53.762	47.573
Goederenvoorraden bij (kringloop)winkels	14.506	20.824
Voorraad postzegels bij comité Gorinchem en overige comités	31.953	17.391
Totaal voorraad	687.242	523.787

In 2013 heeft Woord en Daad een eigen Woord en Daad postzegel laten drukken, die verkocht wordt via de comités. Wegens het succes hiervan zijn eind 2015, 2016 en 2018 aanvullende bestellingen geplaatst. In verband met toekomstige prijsstijgingen van postzegels die reeds zijn aangekondigd, is een voorraad voor circa 1 jaar aanwezig in het (externe) magazijn. Bij voorkeur wordt het liquiditeitsbeslag door specifieke gelden (leningen van donoren) gedekt, daarom is er pandrecht verstrekt aan deze donoren voor een totaalbedrag van maximaal € 420.000, zie ook hetgeen is toegelicht onder schulden. De waarde van de goederenvoorraden bij (kring)loopwinkels vanuit Stichting Woord en Daad winkels worden gewaardeerd, voorzover het door hen ingekochte goederen betreft. De voorraad gegeven goederen in de (kringloop)winkels wordt niet gewaardeerd.

(5) Vorderingen

Per 31 december lopend jaar	6.338.042
Per 31 december vorig jaar	4.328.603

Per 31 december nog te ontvangen:	2018	2017
Nog te ontvangen baten uit legaten en erfenissen	701.450	492.685
Nog te ontvangen baten uit subsidies overheden, particulieren, en/of andere fondsenwervende organisaties	3.389.495	2.226.541
Nog te ontvangen baten van bedrijven en/of vermogensfondsen	1.474.649	1.043.785
Nog te vorderen/verrekenen projectsaldi van partners	379.816	157.166
Voorschotten projectsaldi aan partners	13.223	8.697
Nog te vorderen baten uit kindsponsorgelden	126.212	138.614
Debiteuren	116.277	137.603
Waarborgsommen	319	519
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	136.601	122.993
Totaal	6.338.042	4.328.603

Het saldo van de vorderingen op debiteuren is individueel beoordeeld, een voorziening voor oninbaarheid wordt niet nodig geacht. De te vorderen bedragen ten aanzien van de te ontvangen bedragen: subsidies overheden, particulieren, kerkelijke donoren, scholen, andere fondsenwervende organisaties, bedrijven en/of vermogensfondsen met een verwachte betaaldatum van langer dan 1 jaar zijn separaat gepresenteerd onder de financiële vaste activa. In de vorderingen ultimo 2017 is een bedrag begrepen van € 30.789 (2017: € 25.265) aan vooruitbetaalde kosten en/of overige vorderingen met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar.

(6) Liquide middelen

Per 31 december lopend jaar	6.612.221
Per 31 december vorig jaar	5.205.310

Liquide middelen per 31 december:	2018	2017
Kasgelden (incl. vreemde valuta)	4.082	3.375
Banktegoeden (incl. spaarrekeningen)	6.319.497	4.927.144
Kruisposten	27.827	27.217
Comités (kas, bank-, girotegoeden)	250.992	237.751
Subtotaal banktegoeden en kasgelden	6.602.398	5.195.487

De liquide middelen staan ter vrije beschikking, behoudens hetgeen bij de comités en regio-ondernemers staat. In geval van calamiteiten kan vanuit het hoofdkantoor hier eveneens over worden beschikt.

Participaties

In 2009 heeft Woord en Daad in het kader van de doelstelling voor € 10.000 aan participaties aangeschaft in het Oikocredit Nederland Fonds. De waarde van deze participaties ultimo 2017 bedraagt € 9.823. In 2017 heeft Woord en Daad € 152 dividend ontvangen.

Participaties	2017	2016
Oikocredit	9.823	9.823

Omwille van aard en omvang zijn deze verantwoord onder de banktegoeden.

Reserves en fondsen

(7) Reserves

Per 31 december lopend jaar	3.106.608
Per 31 december vorig jaar	3.187.490

Reserves	stand 1-1-2018	dotaties	koersresultaat	overige mutaties	stand 31-12-2018
Stichtingskapitaal	272		-	-	272
Continuïteitsreserve	2.404.413	250.910	-	-	2.655.323
Bestemmingsreserves:					
- Reserve koersverschillen	721.338	209.621	251.221-	-	679.738
- Reserve gerealiseerde deelnemingsresultaten	112.604-	-	-	100.194-	212.798-
Algemene reserve	174.071	-	-	189.998-	15.927-
Totaal reserves	3.187.490	460.531	251.221-	290.192-	3.106.608

Stichtingskapitaal

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

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve heeft als doel om bij een eventuele terugloop van de inkomsten een opvang te hebben voor de doorloop van organisatiekosten. Woord en Daad kende tot 2016 een norm van 7,5% van de geraamde inkomsten van het volgende jaar. De hoogte van de continuïteitsreserve wordt sindsdien berekend op 40% van de geraamde kosten van de werkorganisatie van het volgende jaar. Op basis van de richtlijn van Goede Doelen Nederland mag de reserve voor maximaal 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie van het verslagjaar zijn (voor Woord en Daad maximaal € 9.178.931). Het saldo van de continuïteitsreserve ligt dus ruimschoots binnen de maximaal toegestane norm. De hoogte van de continuïteitsreserve is afgestemd op de eventueel af te wikkelen verplichtingen met betrekking tot arbeidsverhoudingen en overige contracten.

Deze reserve is niet beschikbaar als liquide middelen, maar gebruikt ter financiering van de investeringen in hard- en software in de afgelopen jaren en in financiële en materiële vaste activa. Bij de beoordeling van de hoogte van deze reserve is tevens de hoogte van de algemene reserve van belang. Zie ook de toelichting zoals opgenomen onder algemene reserve.

Bestemmingsreserves

Reserve koersverschillen:

In het boekjaar is vanuit het sponsorprogramma via heffing op de sponsorinkomsten € 175.713 aan de reserve koersverschillen sponsorprogramma toegevoegd. Het gerealiseerde koersresultaat met betrekking tot de sponsorbestedingen bedroeg in het boekjaar € 17.998 positief.

Daarnaast werd via een opslag op de overige programmabestedingen (dus exclusief sponsorprogramma) een bedrag van € 35.908 toegevoegd aan de reserve koersverschillen overige programma's. Het gerealiseerde koersresultaat met betrekking tot deze bestedingen bedroeg in het boekjaar € 269.219 negatief. Ultimo boekjaar werd besloten de reserve vanuit het sponsorprogramma enerzijds en de reserve vanuit de overige programma's anderzijds niet meer gescheiden te presenteren, het totaal saldo van beide delen bedroeg ultimo 2018 € 679.738.

Reserve gerealiseerde deelnemingsresultaten:

Sinds 2016 heeft Woord en Daad een reserve gerealiseerde deelnemingsresultaten. In deze reserve worden deelnemingsresultaten en resultaten van verbonden partijen separaat verantwoord. Deze reserve wordt onderscheiden van de algemene reserve om rollen en verantwoordelijkheden intern goed te scheiden.

Algemene reserve:

De beginstand van de algemene reserve was € 174.071 positief, ultimo 2018 was de stand € 15.927 negatief (geconsolideerd). Geconsolideerd zit in de algemene reserve ook de negatieve algemene reserve van stichting Woord en Daad Winkels (stand ultimo 2018: € 36.025 negatief, zie appendix 1) begrepen Enkelvoudig heeft Woord en Daad een algemene reserve van € 19.098 positief (zie bijlage 1). Hiermee voldoet de algemene reserve aan de norm van het bestuur van tussen 0% en 7,5% van de inkomsten. De algemene reserve dient ter dekking van projectuitgaven van projecten waarvoor niet voldoende specifieke giften ontvangen zijn. In tegenstelling tot de continuïteitsreserve (die bedoeld is voor het opvangen van de organisatiekosten bij teruglopende inkomsten) is de algemene reserves bedoeld voor bestedingen aan de doelstelling. Deze dient ter dekking van kosten en bestedingen, waartegenover geen of onvoldoende inkomsten tegenover staan.

Toekenningen aan partnerorganisaties worden gedaan als er voldoende inkomsten zijn. Daarmee wordt voorfinanciering vanuit algemene middelen voorkomen. Er wordt gewerkt met projectopdrachten waarbij het beslag op uren voor projectmanagement en -expertise zichtbaar wordt gemaakt en de projectleider ook verantwoordelijk is voor de werving hiervan. Hiermee ontstaat een meer op maat gesneden benadering, die recht doet aan de huidige praktijk en een onnodige beslag op algemene middelen voorkomt.

Sinds juli 2018 wordt in projectvoorstellen richting donoren (voor zover mogelijk) een component opgenomen voor bewustwording/lobby noorden, zodat vanuit de programma's wordt bijgedragen in dekking hiervan.

De algemene reserve van Woord en Daad Winkels bedraagt per ultimo 2018 € 36.025 negatief. Dit komt door aanloopverliezen in 2016. De verwachting is dat dit verlies in 5 jaar zal worden ingelopen. In de jaren 2017 en 2018 is het eerste gedeelte ingelopen.

Er is voor gekozen om geen reserve financiering activa te vormen ten behoeve van de bedrijfsvoering.

(8) Fondsen

Per 31 december lopend jaar	3.831.766
Per 31 december vorig jaar	3.095.420

Bestemmingsfondsen:	stand 1-1-2018	mutaties	stand 31-12-2018
Sponsorfondsen (zie ook appendix 2)	641.587	-66.133	575.454
INCE fondsen	249.587	275.334	524.921
Garantiefondsen	2.269	6.635	8.904
Bestemmingsfondsen noodhulp	746.308	84.169	830.477
Overige bestemmingsfondsen	1.455.668	436.343	1.892.011
Totaal bestemmingsfondsen	3.095.420	736.347	3.831.766

Sponsorfondsen

Per partner wordt een fonds aangehouden waarin de ontvangen sponsorgelden gestort worden en waaruit de projectbetalingen gedaan worden. Een sponsorfonds kan zowel een positief als een negatief saldo hebben. Omdat er sprake is van onderlinge solidariteit wereldwijd voor wat betreft overschotten en tekorten, is het positieve totaalsaldo onder de fondsen verant-

woord. Voor een overzicht van de sponsorfondsen zie appendix 2. Woord en Daad houdt een buffer van 5% aan van de totale bestedingen kindsponsoring om fluctuaties in inkomsten en bestedingen kindsponsoring te kunnen opvangen, gezien het langlopend karakter van deze bestedingen.

INCE fondsen

Sinds 2017 wordt vanuit de inkomsten sponsoring € 1 per maand per kind gedoteerd aan de zogenaamde INCE fondsen. Deze fondsen worden op landenniveau bijgehouden. Ze worden specifiek gebruikt voor kwaliteitsverbetering van onderwijs, waaronder curriculumontwikkeling. De totale dotatie bedroeg in 2018 € 348.698. Een bedrag van € 73.364 is in 2018 besteed. Per 31 december 2018 resteert een saldo van € 524.921. Per land wordt actief gekeken hoe de kwaliteit van onderwijs kan worden verbeterd.

Garantiefonds bedrijfsontwikkeling

Per 2 januari 2012 is het garantiefonds, behoudens € 50.000 overgedragen aan Stichting PSI. Het garantiefonds kan ingezet worden voor het afdekken van leningen aan partnerorganisaties. Het garantiefonds is op dit moment ingezet ter dekking van twee voorzieningen voor autoleningen. Bij aflossing vloeit de vrijval van de voorziening weer terug in het garantiefonds.

Bestemmingsfondsen noodhulp/overige bestemmingsfondsen

Giften met een specifieke bestemming worden gebruikt voor de betaling van de projectkosten. Voor zover de gelden nog niet besteed zijn worden zij in een bestemmingsfonds gestort. Ook giften waarvan het kapitaal in stand moet blijven en alleen de rentebaten besteed mogen worden voor de hulpverlening worden in een fonds opgenomen. In de bestemmingsfondsen liggen ook liquiditeiten vast om de projectbetalingen steeds tijdig te kunnen verrichten.

Per 31 december van het boekjaar zijn de volgende bestemmingsfondsen aanwezig (zie tabel):

Naam fonds	Bedrag 1-1	Mutatie	Bedrag 31-12	Afwikking
Bestemmingsfondsen noodhulp				
Noodhulp aardbeving Nepal	2.000	-2.000	0	Afgewikkeld
Noodhulp orkaan Matthew Haïti	137.325	-137.325	34.313	Besteding in 2019
Noodhulp modderstromen Sierra Leone	15.997	-15.997	0	Afgewikkeld
Noodhulp droogte Oost-Afrika	220.636	-23.429	197.207	Besteding in 2019
Noodhulp typhoon Haiyan Filipijnen	8.874	-8.874	0	Afgewikkeld
Noodhulp overstromingen Oost-Azië	349.425	-349.425	0	Afgewikkeld
Noodhulp aardbeving Sulawesi	0	487.306	487.306	Besteding in 2019
Noodhulp orkaan Mangkhut Filipijnen	0	45.956	45.956	Besteding in 2019
Noodhulp voedselcrisis Jemen	0	45.998	45.998	Besteding in 2019
Noodhulp algemeen	12.050	30.159	19.697	Besteding in 2019
Totaal	746.308	-167.048	830.477	
Overige bestemmingsfondsen				
DEL - CSS sponsoring boys CBESP	2.832	-2.832	0	Afgewikkeld
Kinderfonds C.G. van Woudenberg	36.530	0	36.530	Alleen rente te besteden
Kinderfonds Nelleke Regina	45.378	0	45.378	Alleen rente te besteden
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling Burkina Faso	0	64.160	64.160	Besteding in 2019
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling Filipijnen	51.284	-51.284	0	Afgewikkeld
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling Mozambique	0	67.227	67.227	Ter dekking van verstrekte lening door Woord en Daad aan Incluvest B.V., zie toelichting (3)
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling Tsjaad	4.833	2.801	7.634	Besteding in 2019
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling Zambia	0	26.453	26.453	Besteding in 2019
Fonds Business Booster Fund	20.317	-2.531	17.786	Ter dekking van deelneming in Business Booster Fund, zie toelichting (3) Financiële vaste activa
Noot aan de man	219.000	-118.630	100.370	Besteding in 2019 en ter dekking van verstrekte lening door Woord en Daad aan Incluvest B.V., zie toelichting (3)
Onderwijs Benin	0	6.653	6.653	Besteding in 2019
Onderwijs Burkina Faso	0	13.612	13.612	Besteding in 2019
Onderwijs Colombia	4.922	7.484	12.406	Besteding in 2019
Onderwijs Filipijnen	0	60.827	60.827	Besteding in 2019
Onderwijs Haïti	0	207.141	207.141	Besteding in 2019
Onderwijs India	15.192	3.515	18.707	Besteding in 2019
Onderwijs Sierra Leone	0	36.789	36.789	Besteding in 2019
Onderwijs algemeen	9.319	29.665	38.984	Besteding in 2019
Learn2Learn	17.233	-10.030	7.203	Besteding in 2019
Job Booster Benin	0	31.818	31.818	Besteding in 2019
Job Booster Filipijnen	0	49.050	49.050	Besteding in 2019
Job Booster India	0	9.308	9.308	Besteding in 2019
Job Booster Mozambique	9.250	5.963	15.213	Besteding in 2019
Job Booster Oeganda	37.421	-37.421	0	Afgewikkeld
Job Booster Tsjaad	0	66.279	66.279	Besteding in 2019
Employable Youth Ethiopia	0	85.841	85.841	Besteding in 2019

Naam fonds	Bedrag 1-1	Mutatie	Bedrag 31-12	Afwikkeling
Overige bestemmingsfondsen				
Drops4Crops Burkina Faso	0	26.142	26.142	Besteding in 2019
Water, hygiëne & sanitatie Ethiopië	6.170	-6.170	0	Afgewikkeld
Water, hygiëne & sanitatie Haïti	142.685	-134.251	8.434	Besteding in 2019
Water, hygiëne & sanitatie Bangladesh	4.859	-4.859	0	Afgewikkeld
Water, hygiëne & sanitatie Oeganda	4.859	8.042	12.901	Besteding in 2019
Huizenbouwprogramma Bangladesh	204.226	51.353	255.579	Besteding in 2019
Innovatieprogramma Burkina Faso (Solar)	11.032	8.776	19.808	Besteding in 2019
Lobby Safe Motherhood Bangladesh	40.520	11.495	52.015	Besteding in 2019
Algemeen Haïti	3.250	-3.250	0	Afgewikkeld
Just Care	7.933	0	7.933	Besteding in 2019
Geef ze een 10	37.183	1.860	39.043	Besteding in 2019
Kinderhulp	319.155	-36.325	282.830	Besteding in 2019
VoxImpuls	140.992	0	140.992	Ter dekking van deelneming in Business Booster Fund, zie toelichting (3) Financiële vaste activa
Bouwgroepfondsen Genemuiden	15.725	-2.723	13.003	Besteding in 2019
Feije en Janke Elzinga Fonds	7.960	0	7.960	Besteding in 2019
Schoemantelfonds reguliere projecten	0	0	0	Fonds op naam blijft beschikbaar, inkomsten en bestedingen € 20.000
Home Foundation Bangladesh	0	0	0	Fonds op naam blijft beschikbaar, inkomsten en bestedingen € 115.239
Business Club Het Groene Hart	0	0	0	Fonds op naam blijft beschikbaar, inkomsten en bestedingen € 81.000
Esselink Beheer Fonds	0	0	0	Fonds op naam blijft beschikbaar, inkomsten en bestedingen € 49.500
Ruiterfondsen	36.500	-36.500	0	Fonds op naam blijft beschikbaar, inkomsten en bestedingen € 39.466
Overige bestemmingsfondsen < € 2.500	3.970	-3.970	0	Afgewikkeld
Totaal	1.460.527	431.484	1.892.011	

(10) Langlopende schulden

Per 31 december lopend jaar	10.486.113
Per 31 december vorig jaar	11.487.270

Projectverplichtingen langlopend

Tegenover de aangegane verplichtingen met de diverse consortiumpartners staan vorderingen met een langlopend karakter, gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

Langlopende schulden overig

In 2007, 2008 en 2009 hebben vijf donoren leningen verstrekt aan Woord en Daad. Deze leningen zijn doorgeleend aan een partnerorganisatie (rente 5% per jaar) ter financiering van een conferentiecentrum. Eind 2012 is de vordering van de partnerorganisatie overgedragen aan betreffende donoren, waarmee de leningen van de donoren niet meer op de balans van Woord en Daad voorkomen. Woord en Daad blijft deze financiering echter wel faciliteren. Aangezien de jaarlijkse terugbetaling door de partnerorganisatie hoger is dan de jaarlijkse terugbetaling aan de donoren, leidt dit tot een schuldpositie op lange termijn (de laatste terugbetalingstermijn aan de donoren in 2021 is hoger). Het verschil per 31 december 2018 bedraagt € 29.466 (2017: € 26.191). Met vier van de vijf donoren is een jaarlijkse rente van 2,5% afgesproken en met één een percentage van 5%. Deze laatste stort een deel hiervan weer terug als gift.

In 2016 is door een donor een lening verstrekt van € 50.000 voor de financiering van de aangeschafte voorraad postzegels ultimo 2015. Deze lening heeft een looptijd tot ultimo 2020, waarbij

Projectverplichtingen langlopend	2018	2017	Projectperiode
De projecten waarvoor een langlopende verplichting openstaat zijn:			
Employable Youth Ethiopia	2.284.334	3.538.024	2016-2021
FDOV Cashew West-Afrika	1.053.168	1.937.308	2015-2021
FDOV Bean Guatemala	73.174	100.788	2015-2020
FDW Drops4Crops Burkina Faso	1.101.154	1.508.796	2017-2024
FDW Drops4Crops Benin	1.502.545	-	2018-2025
FDW Sustainable Water Fund Ethiopia	1.373.060	-	2018-2024
Job Booster Burkina Faso	2.202.691	3.970.143	2017-2022
Bee Diverse Honey Oeganda (gefinancierd door EU)	114.325	306.020	2017-2020

Projectverplichtingen langlopend	2018	2017	Projectperiode
Bee farmers Oeganda (gefinancierd door Norad)	366.991	-	2018-2021
Juice Sierra Leone	148.305	-	2018-2020
Overige projecten	91.901	-	
Subtotaal projectverplichtingen langlopend	10.311.648	11.361.079	
Langlopende schulden overig	174.465	126.191	
Totaal langlopende schulden	10.486.113	11.487.270	

Een bedrag van € 565.800 van de langlopende projectverplichtingen per balansdatum heeft een looptijd van langer dan 5 jaar (2017: € 0). De overige langlopende schulden hebben geen looptijd van langer dan 5 jaar, evenals in 2017.

aflossing ineens plaatsvindt aan het einde van de looptijd. De verschuldigde rente bedraagt 1% per jaar. Als zekerheid is pandrecht verstrekt tot € 50.000 op de voorraad postzegels.

In 2015 is door een donor een renteloze lening verstrekt van € 125.000 voor de financiering van de toekomstige verplichtingen vanuit de business partner overeenkomst. Deze lening o/g heeft een looptijd van 5 jaar. De aflossingstermijnen zijn in 2015 tot en met 2018 in een gift omgezet, waardoor het saldo nog

€ 25.000 bedraagt.

In 2018 zijn door twee donoren een renteloze leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 70.000 voor de financiering van de aangeschafte voorraad postzegels. Deze leningen hebben een looptijd tot ultimo 2020 respectievelijk medio 2021, waarbij aflossing ineens plaatsvindt. De verschuldigde rente bedraagt 1% per jaar. Als zekerheid is pandrecht verstrekt tot € 70.000 op de voorraad postzegels.

(11) kortlopende schulden

Per 31 december lopend jaar	10.442.749
Per 31 december vorig jaar	8.343.269

Projectverplichtingen kortlopend	2018	2017
Projectverplichtingen kortlopend	7.761.998	6.498.919
Ongerealiseerd koersresultaat projectverplichtingen en -vorderingen	21.689	191.999
Vooruitontvangen baten kindsponsoring	765.391	765.309
Vooruitontvangen van bedrijven en vermogensfondsen	240.738	299.968
Crediteuren	863.624	286.842
Belastingen, salarissen en sociale lasten	339.762	284.329
Vakantiegeld en vakantiedagen *	327.394	296.026
Rekening-courant COEH	9.428	13.392
Geleende gelden o/g (zie ook (9))	-	-
Overige schulden en overlopende passiva	112.726	90.484
Totaal schulden op korte termijn	10.442.749	8.343.269

* Het saldo vakantiedagen betreft ultimo 2018 een bedrag van € 190.165. In 2017 bedroeg dit € 159.163.

Projectverplichtingen kortlopend

De projecten waarvoor een verplichting openstaat per 31 december zijn:

Verplichtingen per 31 december	2018	2017
Employable Youth Ethiopia	1.378.406	1.538.890
FDOV Cashew West-Afrika	717.848	730.732
FDOV Bean Guatemala	178.168	100.788
FDW Drops4Crops Burkina Faso	357.819	158.910

Verplichtingen per 31 december	2018	2017
FDW Drops4Crops Benin	209.871	-
FDW Sustainable Water Fund Ethiopia	160.345	-
Job Booster Burkina Faso	2.727.402	2.059.447
Bee Diverse Honey Oeganda (gefinancierd door EU)	175.332	153.010
Bee farmers Oeganda (gefinancierd door Norad)	131.214	-
Juice Sierra Leone	167.740	-
WASH Tigray Ethiopië	381.993	154.863
Educatie Ethiopië	289.257	-
Noodhulp Droogte Oost-Afrika	3.746	390.995
Noodhulp aardbeving Nepal	62.360	272.051
Noodhulp tyfoon Filipijnen	36.765	154.008
Noodhulp orkaan Haïti	175.298	131.243
Noodhulp overstroming Azië	181.831	124.719
Overige projecten met uitstaande verplichting < € 100.000	426.603	529.263
Totaal	7.761.998	6.498.919

Rekening-courant bankier

In 2016 is door de Rabobank een krediet in rekening-courant verstrekt van € 300.000 voor de financiering van de aangeschafte en aan te schaffen voorraden postzegels. Dit krediet is verstrekt voor onbepaalde tijd. De verschuldigde rente bedraagt het gemiddelde van het 1-maands-Euribor-tarief met een variabele opslag. Daarnaast wordt over het niet-gebruikte deel een bereidstellingsprovisie berekend van 0,6% op jaarbasis. Als zekerheid is pandrecht verstrekt op de aanwezige voorraad postzegels. In het verslagjaar is geen gebruik gemaakt van deze rekening-courant faciliteit.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Huurcontract kantoor Spijksedijk Gorinchem

Per 1 november 2015 is een huurcontract afgesloten voor een periode van tien jaar, met een opzegtermijn van 12 maanden voor afloop van deze termijn. De jaarlijkse huurverplichting (inclusief servicekosten en btw) bedraagt € 222.323,-.

Huurcontracten kringloopwinkels

De huurverplichtingen, behorend bij de bestaande en nieuw geopende (kringloop) winkels worden voldaan vanuit de opbrengsten van winkelcomités. De totale huurverplichtingen bedragen € 394.726,- per jaar.

Deelnemingen Fair Factory Development I Coöperatief U.A. & Inluvest Management Services B.V.

Bij oprichting van deelneming Inluvest Management Services B.V. op 7 november 2018 is bepaald dat de stortingsverplichting ter verwerving van de aandelen vanuit Woord en Daad € 12.500 bedraagt. Op 10 december 2018 is aan Fair Factory Development I Coöperatief U.A. een toezegging gedaan van maximaal € 300.000 ten behoeve van de activiteiten van de coöperatie.

Inkomsten

Voor het komende jaar (2019) zijn toezeggingen vanuit bedrijfsleven, institutionele donoren, particulieren en andere organisaties ontvangen tot een bedrag van € 14.161.634 (een jaar geleden voor 2018: € 13.694.389).

Projecten

Eind 2018 was er voor projecten in totaal voor € 334.276 toegezegd aan partners voor het jaar 2019 en verder.

In 2018 is een samenwerkingsovereenkomst getekend met Christelijke Hogeschool Ede en Lelie zorggroep voor een lectoraatsproject (Christelijke Professie). Gedurende de looptijd (t/m 2022) van het project zal Woord en Daad jaarlijks € 200.000 bijdragen.

Informatie en Communicatie Technologie

Per 1 oktober 2016 is een contract afgesloten met een ICT-leverancier (Proxys) voor een periode van minimaal 3 jaar. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 141.000 inclusief btw. Het maandbedrag wordt aangepast op basis van het daadwerkelijke gebruik van de ICT-applicaties.

Verstrekken lening u/g partnerorganisatie

In 2016 is met een partnerorganisatie overeen gekomen om een lening te verstrekken ter financiering van een kantoor en trainingscentrum. De eerste termijn is reeds verstrekt in 2016. Per 31 december 2018 moet een bedrag

van € 88.692 nog worden verstrekt. Deze betaling is afhankelijk van het bouwproces, in de loop van 2019 zal dit bedrag eventueel vrijvallen.

Erfenissen met vruchtgebruik

Met ingang 2017 worden overeenkomstig de gewijzigde regelgeving erfenissen belast met vruchtgebruik ook in de inkomsten meegenomen. Woord en Daad heeft in het verleden een erfenis ontvangen, belast met vruchtgebruik. Wegens het ontbreken van voldoende beschikkingsmacht door Woord en Daad is deze niet meegenomen in de inkomsten. De waarde van het blote eigendom bedraagt ultimo 2018 € 43.000.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten (bedragen x € 1,-)

Baten

Som van de geworven baten

Werkelijk lopend jaar	28.169.151
Begroot lopend jaar	42.033.111
Baten vorig jaar	33.841.967

	2018	2017
	Totaal	Totaal
(12) Baten van particulieren		
Collecten	159.863	144.688
Sponsorgelden	9.096.800	9.191.540
Nalatschappen	895.866	1.266.250
Overige giften *	3.293.971	3.283.985
	13.446.500	13.886.463
(13) Baten van bedrijfsleven		
Ledenbijdrage Business Platform	395.450	387.041
Sponsorgelden	590.828	581.590
Eigen bijdragen vanuit partners in consortia	1.680.800	850.000
Reeds verantwoorde meerjarige baten voor dekking eigen bijdragen ontvangen subsidies	0	745.043
Overige giften *	1.230.312	2.577.285

	2018	2017
	Totaal	Totaal
	3.897.390	5.140.959
(14) Baten van subsidies van overheden **:		
	4.460.585	8.167.662
(15) Baten van andere organisaties zonder winststreven		
Andere fondsenwervende organisaties ***	1.501.835	1.085.096
Kerken, kerkelijke donoren en scholen	2.156.431	2.362.677
Vermogensfondsen ****	2.706.410	3.199.109
	6.364.676	6.646.882
Totaal geworven baten	28.169.151	33.841.967

Naast de geworven baten werd er door Woord en Daad fondsenwerfers voor een totaalbedrag van € 2.100.000 aan participaties bemiddeld tussen investeerders en Fair Factory Development Fund.

In totaal werden 320.511 giften ontvangen (2017: 323.184 giften)

* In de overige giften zijn in het verslagjaar ook inkomsten in natura opgenomen voor een totaalbedrag van € 41.812 (2017: € 48.583). Dit betrof bedrijven die hun expertise om niet hebben ingezet ten behoeve van de programma's van Woord en Daad.

**** In 2018 werden baten gerealiseerd van AFAS Foundation € 950.000; Stichting Wees een Kans € 104.000; Turing Foundation € 50.000 en Stichting MaréJan Foundation € 74.000. De inkomsten baten vanuit eigen bijdragen van partnerorganisaties in consortia bedroegen € 380.239 (in 2017: € 500.000).

** Toelichting op subsidies van overheden

In het boekjaar werd ontvangen van	Totaal 2018	Totaal 2017	Karakter Subsidie	Periode	Land donor-organisatie
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Benin	1.497.591	0	Incidenteel	2018-2025	Nederland
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Water pricing Ethiopia	1.936.512	0	Incidenteel	2018-2024	Nederland
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Cracking the nut	0	0	Incidenteel	2015-2021	Nederland
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Every Bean has its black	68.895	25.462	Incidenteel	2015-2020	Nederland
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Burkina Faso	144.089	1.717.422	Incidenteel	2017-2024	Nederland
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	117.760	5.933.566	Incidenteel	2017-2022	Noorwegen
Norwegian Agency for Development Oeganda Agribusiness (Honing)	540.659	0	Incidenteel	2018-2021	Noorwegen
Europese Unie, delegation Oeganda Agribusiness (Bijen)	0	399.912	Incidenteel	2017-2020	Europese Unie
Europese Unie, delegation Benin Agribusiness (Banen)	70.000	91.300	Incidenteel	2016-2019	Europese Unie
Ministerie van Verkeer en Waterstaat Haïti Bruggenbouw	73.833	0	Incidenteel	2018	Haïti
Nordic Development Fund (Stromme) Agribusiness Oeganda	11.246		Incidenteel	2017-2020	Noorwegen
Totaal subsidies van overheden	4.460.585	8.167.662			

Het verloop van de grotere, meerjarige subsidies (> EUR 500.000) kan, met de bijbehorende toekenningen als volgt worden toegelicht:

	Totaal subsidie inkomsten	Totaal inkomsten bij te dragen van WD & anderen	Totaal contract	Ultimo 2018 subsidie inkomsten verantwoord	Ultimo 2018 eigen bijdrage consortiumpartners	Ultimo 2018 geworven Woord en Daad ^{^^}	Ultimo 2018 Totaal inkomsten	Tot en met 2018 toegekend consortiumpartners
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Benin	1.600.000	1.328.613	2.928.613	1.497.591	1.028.141	0	2.525.732	2.525.732
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Water pricing Ethiopia	2.520.000	1.080.000	3.600.000	1.936.512	880.000	0	2.816.512	2.634.310
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Cracking the nut	2.900.000	3.106.753	6.006.753	2.900.000	1.854.285	1.252.468	6.006.753	5.465.796
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Every Bean has its black	641.948	695.444	1.337.392	585.843	445.444	144.000	1.175.287	1.126.197
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Burkina Faso	2.490.000	1.660.559	4.150.559	1.861.511	1.550.000	110.559	3.522.070	3.234.019
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	6.637.856	1.900.972	8.538.828	6.051.326	0	1.160.513	7.211.839	6.029.590
Norwegian Agency for Development Oeganda Agribusiness (Honing)	600.000	645.380	1.245.380	540.659	62.500	0	603.159	560.205
Ministerie van Buitenlandse Zaken (Employable Youth Ethiopia) ^{^^}	6.142.500	2.957.500	9.100.000	6.142.500	490.839	0	6.633.339	5.999.707

^{^^} de eigen inkomsten op dit contract zijn vrijwillig toegezegd

^{^^^} hier worden alleen de geworven inkomsten vermeld, voorzover vermeld in de rapportages richting IF-donor.

*** Toelichting op Inkomsten van andere fondsenwervende organisaties

In het boekjaar werd ontvangen van:	2018	2017
ICCO	32.964	7.658
Stichting Decimo	55.000	55.000
All we can	35.502	0
EO Metterdaad	154.489	37.149
ZOA	0	-1.683
Eigen bijdragen vanuit partners in consortia	928.150	744.005
Edukans	0	6.904
United Nations Office for Project Services	44.134	5.125
World Servants	0	63.671
IDH Trade	227.145	0
Oxfam Novib	0	12.000
Overige	21.793	5.378
Subtotaal reguliere programma's	1.499.177	935.207
Subtotaal noodhulp (EO-Metterdaad)	2.658	149.889
Totaal	1.501.835	1.085.096

(16) Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

Werkelijk lopend jaar	1.217.941
Begroot lopend jaar	1.759.350
Baten vorig jaar	1.020.593

Leveranciersrol:	2018	2017
Detachering medewerkers Woord en Daad:		
Aan Incluvest B.V.	119.372	120.062
Aan Stichting Woord en Daad Winkels	84.396	25.755
inzake Administratieve dienstverlening aan COEH/EU-CORD	7.000	10.000
Aan onderwijsinstellingen	8.750	0
IF-medewerkers andere fondsenwervende organisaties (w.o. PerspActive)	35.790	56.971
Aan Truvalu/AgriBusinessBooster en ImpactBooster	10.468	55.794
Overig (correcties voorgaande jaar)	0	-1.981
Bemiddelingsfee Fair Factory Development Fund 1 Coöperatief U.A.	52.500	
Subtotaal inkomsten leveranciersrol	318.276	266.601
Inkomsten bewustwording:		
Doorberekende kosten van reizen in het kader van bewustwording	84.811	118.236
Brutowinst op verkoop artikelen Woord en Daad	38.248	21.693
Brutowinst op verkoop artikelen binnen Stichting Woord en Daad Winkels	776.606	614.063
Subtotaal inkomsten levering producten en bewustwording	899.665	753.992
Totaal baten als tegenprestatie voor leveringen van producten en/of diensten	1.217.941	1.020.593

Leveranciersrol en bewustwording

De opbrengsten leveranciersrol (€ 318.376) liggen hoger dan de begroting (€ 275.000), doordat het aantal detacheringen hoger is geweest dan begroot, en de gehanteerde uurtarieven in een aantal gevallen hoger zijn geweest dan de werkelijke kosten. De tegenoverliggende kosten van de leveranciersrol bedragen € 284.127 (zie ook appendix 3). De inkomsten bewustwording (€ 84.811) komen uit overeenkomstig de begroting (€ 84.350). De deelnemers betalen voor hun deelname aan reizen een eigen bijdrage.

Resultaat op verkopen artikelen	2018	2017
Omzet goederenverkoop	1.540.639	1.055.436
Inkoopwaarde verkoop & directe kosten	725.785	419.681
Brutowinst op verkopen artikelen	814.854	635.755
Kosten eigen organisatie	271.465	196.745
Nettowinst verkoop artikelen	543.389	439.010

Deze omzet goederenverkoop is inclusief de nettowinst op de verkoop van postzegels. Deze nettowinst van de postzegels van € 32.771 (2017: € 31.769) wordt grotendeels gerealiseerd door een van de vrijwilligerscomités. De bijbehorende omzet, dat de postzegels verkoopt, bedroeg € 398.400 (2017: € 411.661). In deze cijfers zijn ook de omzet en kosten goederenverkoop ook de verkopen van Woord en Daad Winkels in begrepen.

Lasten

Niet tot uitkering gekomen verplichtingen

De bestedingen 2018 zijn verminderd met een bedrag € 335.802 (2017: € 360.035) wegens niet gedane bestedingen door partnerorganisaties in eerdere projectperiodes.

(17) Structurele programma's *

Werkelijk lopend jaar	22.706.064
Begroot lopend jaar	36.174.732
Lasten vorig jaar	25.526.992

Directe bestedingen (zie appendix 2 en 3) *	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Educatie (EDU)	9.698.060	14.994.500	8.848.626
Job Booster (JB)	1.393.942	5.761.242	7.653.387
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling (IAD)	2.913.679	8.748.983	2.380.978
Water, Sanitatie en Hygiëne (WASH)	6.252.881	3.082.954	3.957.113
Gezondheidsprogramma (HEALTH)	21.975	0	-9.203
Huizenbouwprogramma (LCH)	109.418	826.550	572.359
Zonne-energie (SOLAR)	0	0	0
Beleidsbeïnvloeding (PI)	121.992	125.000	80.628
Capaciteitsopbouw (SPN)	0	0	20.853
Innovatieprogramma	85.735	500.000	22.182
Regio-allianties	157.944	65.420	71.781
Overig (o.a. ICT t.b.v. Allianties)	222.854	200.000	230.414
Bestedingen partnerrol in Nederland	1.727.584	1.870.083	1.697.874
Totaal	22.706.064	36.174.732	25.526.992

* Inclusief directe bestedingen aan lobby Zuiden.

(18) Noodhulp

Werkelijk lopend jaar	1.003.804
Begroot lopend jaar	1.502.300
Lasten vorig jaar	1.491.049

Uitgegeven voor noodhulp:	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Diverse noodhulpprojecten	1.003.804	1.502.300	1.491.049
Totaal	1.003.804	1.502.300	1.491.049

Zie ook appendix 3.

(19) Lobby *

Werkelijk lopend jaar	407.194
Begroot lopend jaar	315.492
Lasten vorig jaar	399.736

Directe bestedingen lobby Noorden:	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Bijdrage EU-CORD / COEH	24.072	24.000	25.774
Bijdrage Agri Pro Focus lobbygroep	0	5.000	8.000
Lobbyproject Building Change	5.398	0	0
Bijdrage CONCORD beleidscoherentie	0	0	0
Masterclass lobby voor studenten	8.125	0	0
Overige projecten lobby	321	1.500	8.177
Subtotaal projectbestedingen	37.916	30.500	41.950
Overige bestedingen via eigen organisatie (appendix 3)	369.278	284.992	357.786
Totaal	407.194	315.492	399.736

* Exclusief directe bestedingen lobby Zuiden. Deze zijn opgenomen onder structurele programma's. Zie toelichting bij (17).

(20) Bewustwording

Werkelijk lopend jaar	873.911
Begroot lopend jaar	809.758
Lasten vorig jaar	839.136

Directe bestedingen bewustwording:	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Vakuitwisseling/Young Ambassadors	41.998	30.000	52.268
Campagne / vrouwenreis De Eerlijke Vrouw	0	0	0
Campagne / reis Voedselverspilling	8.024	3.250	0

Directe bestedingen bewustwording:	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Ontwikkeling magazine Fier 2	5.194	16.400	
Sponsoreis	25.456	35.000	27.080
Ondernemersreizen	21.181	70.000	74.335
Reizen Word Servants	7.726	25.000	22.663
Ontwikkeling puzzelconcept	0	0	0
Overige projecten bewustwording	249	0	2.255
Directe bestedingen bewustwording (zie toelichting bij 25) *	177.715	113.662	172.164
Subtotaal projectbestedingen	287.542	293.312	350.765
Overige bestedingen via eigen organisatie (appendix 3)	586.369	516.446	488.371
Totaal	873.911	809.758	839.136

In 2018 zijn er diverse reizen geweest met met zowel jongeren als ondernemers. Voor het grootste deel staan tegenover deze uitgaven inkomsten. In de begroting zijn de Zie toelichting bij (16).

* In de begroting 2018 waren deze reizen goedgekeurd, maar de bijbehorende bestedingen abusievelijk onjuist in de totaalrekening verwerkt. Daarom is dit gecorrigeerd op het begrote bedrag van de directe bestedingen en op het begrote bedrag van De Eerlijke vrouw.

(21) Kennismanagement

Werkelijk lopend jaar	182.940
Begroot lopend jaar	230.276
Lasten vorig jaar	117.353

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Bestedingen Kennismanagement	101.642	104.600	50.859
Overige bestedingen Kennismanagement via eigen organisatie (appendix 3)	81.297	125.676	66.494
Totaal	182.940	230.276	117.353

(22) PMA

Werkelijk lopend jaar	406.233
Begroot lopend jaar	406.468
Lasten vorig jaar	426.604

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Bestedingen PMA	23.514	45.300	62.792
Overige bestedingen PMA via eigen organisatie (appendix 3)	382.719	361.168	363.811
Totaal	406.233	406.468	426.604

(23) Mutatie voorziening leningen

Zowel in 2017 als in 2018 waren er geen mutaties op de voorziening leningen.

(24) Wervingskosten baten

Werkelijk lopend jaar	647.659
Begroot lopend jaar	913.800
Lasten vorig jaar	673.645

De directe kosten fondsenwerving en voorlichting en bewustwording bestaan deels uit gemengde kosten: Hiervoor zijn verdeelsleutels opgesteld om een juiste toerekening te kunnen maken.

Directe Publiciteitskosten	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017	% fondsen- werving	% voorlichting en bewustwording
Werelddelen (oplage 75.000)	143.419	148.000	137.501	75%	25%
Grenzeeloos (oplage 16.500)	34.671	36.000	28.843	0%	100%
Verrekijker (oplage 80.000)	12.023	15.500	15.987	0%	100%
Daadkracht (oplage 4.100)	12.563	14.000	11.867	75%	25%
Jaarverslag	10.097	28.000	20.991	50%	50%
Particulieren	62.721	126.100	78.124	84%	16%
Sponsoring	80.452	129.500	102.883	91%	9%
Jongerenbeleid	17.518	15.750	10.946	4%	96%
Kerkelijke relaties	7.459	11.500	17.457	50%	50%
Comités	32.964	41.200	33.436	89%	11%
Bedrijven	33.757	38.250	11.253	62%	38%
Vermogensfondsen	14.586	60.000	35.254	100%	0%
Institutionele fondsen	92	31.500	3.746	100%	0%
Website	41.542	56.500	45.496	75%	25%
Diverse fondswerving	143.795	162.000	119.864	85%	15%
Totale kosten	647.659	913.800	673.645		

De kosten zijn per saldo € 647.659 (2017: € 673.645) en worden als volgt verdeeld:

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Directe kosten fondsenwerving	469.944	689.038	501.481
Directe kosten voorlichting en bewustwording	177.715	224.762	172.164
Totaal	647.659	913.800	673.645

Voor de overige organisatiekosten zie model lastenverdeling en toelichting uitvoeringskosten (appendix 3).

(25) Kosten leveranciersrol

Werkelijk lopend jaar	284.127
Begroot lopend jaar	227.489
Lasten vorig jaar	220.731

Het betreft de organisatiekosten die zijn toegerekend aan de leveranciersrol, gebaseerd op de tijdsbesteding van de diverse medewerkers (zie ook appendix 3). De opbrengst van de leveranciersrol bedroeg in 2018 € 318.276, aangezien meer kosten doorgefactureerd konden worden dan begroot (zie ook toelichting bij (16)).

(26) Kosten beheer en Administratie

Werkelijk lopend jaar	871.935
Begroot lopend jaar	856.317
Lasten vorig jaar	921.736

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Totaal personeelskosten (zie appendix 3)	709.742	691.476	739.247
Totaal overige organisatiekosten (zie appendix 3)	162.193	164.841	182.490
	871.935	856.317	921.736

(27) Saldo financiële baten en lasten

Werkelijk lopend jaar	-13.843
Begroot lopend jaar	0
Baten vorig jaar	-14.323

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Betaalde bankrente en -kosten	-36.393	0	-34.517
Ontvangen rente en dividend in het boekjaar over liquiditeiten	-46		794
Ontvangen rente over leningen partnerorganisaties	30.408		28.299
Betaalde rente leningen o/g (doorgeleend)	-7.777	0	-8.810
Koersverschil	-34	0	-89
Totaal resultaat beleggingen	-13.843	0	-14.323

Op basis van een gemiddeld saldo van € 3.728.643,- is de rente op liquiditeiten 0,00% (2017: 0,04 %). Gezien de rentestructuur in 2018 en de liquiditeitspositie ten opzichte van de totale bestedingen is belegd in direct opneembare spaarrekeningen. Als benchmark is de Euribor-dag-rente gehanteerd. De Euribor-maandrente was in 2018 gemiddeld -0,17% (2017 -0,38%). Het resultaat beleggingen is hoger dan de benchmark, als gevolg van een langjarige relatie met de bankier (Rabobank).

(28) Saldo van resultaten van organisaties waarin wordt deelgenomen

Werkelijk lopend jaar	-100.194
Begroot lopend jaar	0
Baten vorig jaar	-143.164

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Resultaat deelneming Business Booster Fund	-77.228	0	-81.865
Resultaat deelneming Impact Booster Holding B.V.	-22.966	0	-61.299
	-100.194	0	-143.164

Zie verder hetgeen is toegelicht onder de financiële vaste activa (3) en Reserves en fondsen (7))

Appendix 1: Enkelvoudige Balans en Staat van Baten en lasten in €

Balans per 31 december 2018 (na resultaatsbestemming)	Geconsolideerd Woord en Daad	Eliminatie/ correctie	Enkelvoudig Woord en Daad	Woord en Daad Winkels	Word 2 Acht Foundation	The Well Foundation				
Activa	2018		2018	2017	2018	2017	2018	2017		
Vaste Activa	14.229.732		14.035.305	15.925.107	159.402	83.272				
Immateriële vaste activa	1.284.375		1.258.941	1.399.260	25.434	38.074				
Materiële vaste activa	262.568		128.600	250.769	133.967	45.198				
Financiële vaste activa	12.682.789	35.025	12.647.764	14.275.078						
Vlottende Activa	13.637.504		13.725.386	10.038.515	179.116	131.352	103.853	77.799	113	177
Voorraden	687.242		660.620	502.963	26.622	20.824				
Vorderingen	6.338.043	-370.964	6.646.408	4.482.371	62.598	36.374				
Liquide middelen	6.612.220		6.418.359	5.053.181	89.896	74.154	103.853	77.799	113	177
Totaal activa	27.867.236	-335.939	27.760.692	25.963.622	338.518	214.624	103.853	77.799	113	177
Passiva										
Reserves en fondsen	6.938.374		6.938.374	6.282.910	-36.025	-48.033	1.000	661	0	0
Reserves	3.106.608		3.106.608	3.187.490	-36.025	-48.033	1.000	661		
Stichtingskapitaal	272		272	272						
Continuïteitsreserve	2.655.323		2.655.323	2.404.413						
Koersreserve	679.738		679.738	721.338						
Reserve deelnemingen	-212.798	35.025	-247.823	-159.976						
Algemene reserve	-15.927		19.098	221.443	-36.025		1.000			
Fondsen	3.831.766		3.831.766	3.095.420						
Sponsorfondsen	575.454		575.454	641.587						
INCE fondsen	524.921		524.921	249.587						
Garantiefonds bedrijfsontwikkeling	8.904		8.904	2.269						
Bestemmingsfondsen noodhulp	830.477		830.477	746.308						
Overige bestemmingsfondsen	1.892.011		1.892.011	1.455.668						
Voorzieningen										
Langlopende schulden	10.486.113		10.486.113	11.487.270						
Kortlopende schulden	10.442.750	-370.964	10.336.205	8.193.442	374.543	262.657	102.853	77.138	113	177
Totaal passiva	27.867.236	-335.939	27.760.692	25.963.622	338.518	214.624	103.853	77.799	113	177
Staat van baten en lasten over 2018										
Baten	29.387.093		29.092.194	34.648.111	881.349	681.477	104.794	710		
Geworven baten	28.169.152	-691.244	28.650.859	34.241.582	104.743		104.794			
Baten uit tegenprestaties	1.217.941		441.335	406.530	776.606					
Lasten	28.731.667		28.436.767	31.623.343	869.341	669.469	104.455	49		
Besteed aan doelstelling	25.580.146	-691.244	25.580.146	28.800.869	590.781	467.739	100.463			
Kosten leveranciersrol	284.127		284.127	220.731						
Wervingskosten baten	1.881.423		1.605.966	1.540.223	271.465	196.745	3.992			
Kosten beheer & Administratie	871.935		871.935	921.687				49	64	23
Financiële baten en lasten	13.843		6.747	9.338	7.096	4.985				
Baten & lasten van organisaties waarin wordt deelgenomen	100.194	12.347	87.847	130.495						
Saldo van baten en lasten	655.427	-12.283	655.428	3.024.769	12.008	12.008	339	661	64-	23-

Stichting Woord en Daad Winkels

In stichting Woord en Daad Winkels zijn aanloopkosten gemaakt in 2016, waardoor een negatief resultaat is ontstaan. Dit aanloopverlies wordt in 5 jaar ingelopen, doordat niet alle gerealiseerde resultaten worden uitgekeerd aan Stichting Woord en Daad. De bestaande kringloopwinkels bleven tot ultimo 2016 nog onderdeel van Stichting Woord en Daad, maar zijn per 1 januari 2017 onderdeel geworden van Stichting Woord en Daad Winkels. De inkomsten van de bestaande en nieuw geopende kringloopwinkels zijn verantwoord bij Stichting Woord en Daad Winkels.

The Well Foundation

In stichting The Well Foundation hebben in 2018 geen activiteiten plaatsgevonden, evenals in 2017. Het voornemen is deze stichting op te heffen in 2019.

Appendix 2: Verloop sponsorfondsen in €

Jaar 2018

Organisatie	Saldo fonds per 1-1	Ontvangen	Inhouding organisatie- kosten	Inhouding koersrisico	Inhouding be- wustwording/ lobby noorden	Inhouding INCE	Inkomsten (netto)	Besteding	Verrekening voorgaande jaren	Kwaliteit en ontwikkeling	Overgeboekt naar andere bestemmingen	Saldo fonds per 31-12
AEAD Burkina Faso	2.920-	228.477	16.943	3.774	3.989	7.548	196.224	179.586	12.459-	7.899	18.278-	-
AMG Guatemala	289.416	1.893.819	140.359	31.289	32.994	62.578	1.626.598	1.503.107	-	73.080	296.121-	43.705
AMG Haïti	67.712	206.857	15.380	3.418	3.623	6.836	177.601	158.827	-	7.524	26.329-	52.632
AMG India	123.474	875.644	65.165	14.489	15.348	28.978	751.664	712.079	-	35.234	-	127.824
AMG Philippines	40.025-	738.847	54.821	12.189	12.911	24.378	634.547	589.157	-	27.907	-	22.543-
AMG Thailand	14.710-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.710-
CONVIVENTIA Colombia	148.064-	929.425	74.265	15.291	16.125	30.583	793.161	713.185	-	35.174	74.161	29.101-
COUNT India	7.198	59.635	4.425	983	1.042	1.967	51.217	38.174	2.421-	1.761	3.519	24.419
CREDO Burkina Faso	39.208-	1.339.756	105.353	21.819	23.207	43.638	1.145.739	1.037.436	-	49.278	19.817-	-
CSS Bangladesh	71.292-	371.895	32.515	6.015	6.452	12.031	314.883	313.692	-	15.480	417	85.164-
Cotton Tree Foundation Sierra Leone	20.789-	168.474	15.053	2.891	2.867	5.783	141.879	171.019	-	7.640	-	57.569-
DEDRAS Benin	69.759-	153.099	11.356	2.527	2.674	5.054	131.486	139.929	-	6.430	-	84.631-
EFSL Sierra Leone	8.913-	16.936	1.247	286	292	572	14.539	22.544	-	1.026	-	17.943-
HOPE Enterprises Ethiopië	287.913	1.219.852	92.491	20.100	21.316	40.200	1.045.745	903.904	151.110-	36.221	265.308-	279.335
Parole & Action Haïti	164.948	1.843.205	136.847	30.673	32.120	61.345	1.582.220	1.481.860	-	70.337	-	194.970
RETRAK Ethiopië	20.809-	95.575	6.895	1.581	1.613	3.163	82.323	85.234	-	4.104	-	27.824-
WD India	130.412	427.149	33.381	7.023	7.401	14.045	365.299	291.147	1.824-	14.334	-	192.053
WD Lanka Sri Lanka	7.005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.005-	-
Totaal	641.586	10.568.644	806.495	174.349	183.976	348.698	9.055.126	8.340.883	167.813-	393.428	554.761-	575.454

Een sponsorfonds kan zowel een positief als een negatief saldo hebben. Omdat er sprake is van onderlinge solidariteit wereldwijd voor wat betreft overschotten en tekorten, is het totaalsaldo verantwoord onder Fondsen in de balans.

In 2018 is een aantal bedragen vanuit overgeboekt naar andere bestemmingen die gerelateerd zijn aan sponsoring.

Appendix 3: Model lastenverdeling in €

Kostensoort	Doelstelling					Leveran- ciersrol	Wervingskosten baten					Beheer & administratie			
	Partnerrol/ pmel	Lobby	Bewust- wording	Kennis- manage- ment	PMA		Eigen fondsen- werving	Andere organi- saties zonder winststreven	Subsidies overheden	Subtotaal werving baten excl. Verkoop goederen	Verkoop goederen (WD-winkels)		Totaal boekjaar	Begroot boekjaar	Rekening 2017
Educatie (EDU)	9.509.203	188.857											9.698.060	14.994.500	8.848.626
Job Booster (JB)	1.387.236	6.706											1.393.942	5.761.242	7.653.387
Inclusieve Agribusiness Ontwikkeling (IAD) **	2.913.679												2.913.679	8.748.983	2.380.978
Water, Sanitatie en Hygiëne (WASH)	6.215.638	37.243											6.252.881	3.082.954	3.957.113
Gezondheidsprogramma (HEALTH)	21.975												21.975		-9.203
Huizenbouwprogramma (LCH)	109.418												109.418	826.550	572.359
Beleidsbeïnvloeding (PI)		121.992											121.992	125.000	80.628
Capaciteitsopbouw (SPN)															20.853
Noodhulp (ER)	1.003.804												1.003.804	1.502.300	1.491.049
Innovatieprogramma (IN)	85.735												85.735	500.000	22.182
Netwerken en allianties	157.944												157.944	65.420	71.781
Kennismanagement				101.642									101.642	104.600	50.859
Overig (o.a. ICT t.b.v. Allianties)	222.854												222.854	200.000	230.414
PMA					23.514								23.514	45.300	62.792
Lobby Noorden		37.917											37.917	30.500	41.950
Bewustwording			287.542										287.542	293.312	350.765
Subtotaal projectbestedingen	21.627.486	392.714	287.542	101.642	23.514								22.432.899	36.280.661	25.826.533
Salarissen	1.071.347	219.158	336.973	48.473	232.246	166.715	584.199	1.979	59.410	645.588	192.712	517.014	3.430.227	3.361.416	3.186.339
Sociale lasten	142.791	35.000	54.316	6.843	36.191	20.771	86.520	322	9.565	96.407	15.108	71.595	479.021	441.933	455.632
Pensioenlasten	113.964	26.598	38.866	6.612	28.993	17.784	63.755	226	7.136	71.116	13.301	76.004	393.238	373.163	359.937
Reis- en verblijfskosten	28.784	10.482	12.756	2.072	5.969	3.979	17.438	71	2.568	20.077	872	17.802	102.792	102.000	110.386
Kosten inhuur personeel	54.455	1.990	29.509	411	1.853	24.040	82.077	18	510	82.605		4.634	199.496	95.000	141.869
Overige personeelskosten	39.215	9.323	13.902	2.096	9.373	6.075	22.538	98	2.517	25.152	3.455	22.692	131.283	134.000	116.599
Totaal personeelskosten	1.450.556	302.550	486.321	66.506	314.625	239.363	856.527	2.713	81.704	940.945	225.448	709.742	4.736.056	4.507.512	4.370.762
Publiciteit & communicatie							473.845		92	473.936			473.936	689.037	501.530
Huisvestingskosten	68.048	16.455	24.676	3.591	16.666	10.942	42.227	149	4.285	46.662	5.126	38.658	230.823	229.753	232.666
Kantoorkosten (excl. afschrijvingen)	102.914	24.930	37.275	5.475	25.231	16.726	65.138	223	6.596	71.957	15.372	58.463	358.343	418.081	347.174
Kosten raad van toezicht	4.239	852	1.452	267	1.161	688	3.032	8	272	3.312		2.024	13.995	9.500	13.874
Kosten werkbezoeken RvB												5.480	5.480	5.000	9.002
Overige algemene kosten	43.908	10.478	15.632	2.411	10.845	7.102	27.923	101	2.788	30.812	17.270	24.690	163.148	127.850	178.015
Afschrijvingen activa	57.919	14.012	21.012	3.047	14.192	9.306	38.563	126	3.645	42.334	8.249	32.879	202.951	264.300	200.749
Subtotaal organisatiekosten	1.727.584	369.278	586.369	81.297	382.719	284.127	1.507.254	3.320	99.383	1.609.958	271.465	871.935	6.184.731	6.251.033	5.853.773
Totaal 2018	23.355.071	761.992	873.911	182.940	406.233	284.127	1.507.254	3.320	99.383	1.609.958	271.465	871.935	28.617.630	42.531.695	31.680.306
Begroot 2018	37.549.613	442.912	809.758	230.276	406.468	227.489	1.520.609		247.846	1.768.455	240.407	856.317			
Realisatie voorgaand boekjaar	26.392.431	1.025.346	839.136	117.353	426.604	220.731	1.401.128	4.877	134.218	1.540.223	196.745	921.736			

Verdeelsleutels:

- De verdeling van de personeelskosten over de kostendragers vindt plaats op basis van de gemiddelde tijdsbesteding.

- Bij het toerekenen van de personeelskosten is de richtlijn van GDN gevolgd. Dit houdt in dat de raad van bestuur volledig onder Beheer & Administratie valt.
- De algemene staffuncties vallen volledig onder Beheer & Administratie, HRM en ICT wordt toegerekend naar rato

van het aantal fte per kostendrager. Afdeling Finance en Control valt deels ook onder PMA (grantmanagerschap).
- De indirecte kosten worden verdeeld op basis van de verdeling van de personeelskosten.
- De werkbezoeken van de raad van bestuur worden volledig

toegerekend aan Beheer en Administratie.
- Het gemiddeld aantal fte's in 2018 bedroeg 62,29. In 2017 was dit 60,88 fte. Hiervan waren zowel in 2018 als in 2017 twee personen (2 fte) werkzaam in het buitenland.

Appendix 3 (vervolg): Toelichting uitvoeringskosten in €

	Rekening 2018	Begroot 2018	Rekening 2017
Overige personeelskosten			
Opleidings- en trainingskosten	39.257	50.000	41.564
Onkostenvergoeding vrijwilligers	10.742	17.000	11.524
Overige personeelskosten	77.822	67.000	55.282
Totaal overige personeelskosten	127.822	134.000	108.370
Huisvestingskosten			
Huur en overige huisvestingskosten	181.796	178.592	177.352
Servicekosten (incl. energie)	35.522	41.161	46.909
Onderhoud/schoonmaakkosten	5.218	7.500	6.603
Overige huisvestingskosten	3.153	2.500	1.813
Totaal huisvestingskosten	225.690	229.753	232.677
Kantoorkosten			
Kantoorbenodigdheden en drukwerk	9.440	17.000	16.560
ICT licenties en servicecontracten	253.042	314.081	237.900
Porti algemeen	25.831	29.000	29.904
Communicatie	20.517	21.000	23.940
Vergaderingen organisatie	9.967	12.500	7.571
Overige kantoorkosten	24.177	24.500	24.950
Bijdragen derden in kantoorkosten	-14	0	-15
Totaal kantoorkosten	342.959	418.081	340.810
Kosten RvT			
Werkbezoeken	9.893	5.000	8.030
Reiskosten	2.600	1.500	1.698
Overige kosten	1.503	3.000	4.146
Totaal kosten RvT	13.995	9.500	13.875
Kosten werkbezoeken RvB			
Werkbezoeken RvB	5.480	5.000	9.002
Totaal kosten werkbezoeken RvB	5.480	5.000	9.002

	Rekening 2018	Begroot 2018	Rekening 2017
Overige algemene kosten			
Externe controle	44.165	38.600	40.580
Advies-/notariskosten	30.993	5.500	8.089
Samenwerkingsverbanden (o.a. Prisma/Partos)	54.318	46.250	86.772
Overige algemene kosten (o.m. ISO-certificering en algemene abonnementen)	16.399	7.500	16.154
Subotaal overige algemene kosten	145.874	97.850	151.595
Overige kosten binnen Woord en Daad Winkels	17.270	30.000	32.807
Totaal overige algemene kosten	163.144	127.850	184.402

Accountantshonorarium

De volgende honoraria voor de externe accountant zijn in de lasten verantwoord:

Onderzoek jaarrekening	44.165	38.600	40.580
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	1.428
Andere niet-controlediensten	1.497	0	0
Andere niet-controlediensten			

In 2018 is onder meer geadviseerd over de gewenste juridische structuur in de toekomst, met name gericht op de samenwerking tussen Woord en Daad, Incluvest en Fair Factory.

Appendix 4: Berekening diverse normpercentages en ratio's bedragen *€ 1.000

Met ingang van 2016 is sprake van een afwijking tussen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van Stichting Woord en Daad, door de oprichting van Stichting Woord en Daad Winkels en The Well Foundation in 2016 en Foundation Word 2 Act in 2017. Vanwege de afwijkende verdienmodellen worden de normen en ratio's gebaseerd op de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Woord en Daad (zie bijlage 1).

	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Som van de geworven baten	45.904	28.651	42.033	34.242
Overige baten	288	441	359	407
Totaal inkomsten Woord en Daad	46.191	29.092	42.392	34.648

Voor diverse kosten, zie model toelichting lastenverdeling.

CBF-norm (WD- norm max. 6% ten opzichte van geworven baten)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Kosten werving baten (excl. verkoop goederen) *	1.740	1.606	1.768	1.540
Geworven baten *	45.904	28.651	42.033	34.242
Percentage kosten werving baten (volgens CBF-criteria)	3,79%	5,61%	4,21%	4,50%

Eigen norm kosten werving baten eigen fondswerving (WD-norm max. 6% ten opzichte van de baten eigen fondswerving)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Kosten eigen fondswerving (excl. verkoop goederen)	1.549	1.503	1.521	1.401
Baten uit eigen fondswerving	29.039	21.008	26.804	24.139
Percentage kosten fondswerving eigen fondswerving	5,34%	7,16%	5,67%	5,80%

Eigen norm kosten werving baten niet eigen fondswerving (WD-norm max. 2,5% ten opzichte van de baten niet eigen fondswerving)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Kosten werving subsidies overheden en andere fonds wervende organisaties	191	103	248	139
Baten uit subsidies overheden en andere fonds wervende organisaties	16.865	7.643	15.429	10.103
Percentage kosten Fondswerving niet eigen fondswerving	1,13%	1,34%	1,61%	1,38%

Eigen norm kosten Beheer & Administratie (max. 3,1% van totale inkomsten)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Kosten Beheer & Administratie	703	872	856	922
Totale inkomsten	46.191	29.092	42.392	34.648
Percentage kosten Beheer & Administratie	1,52%	3,00%	2,02%	2,66%

Eigen norm overhead (Kosten fondsenwerving en Beheer en Administratie max. 7,5% van totale inkomsten)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Organisatiekosten	2.443	2.478	2.625	2.462
Totale inkomsten	46.191	29.092	42.392	34.648
Percentage overhead	5,29%	8,52%	6,19%	7,11%

Diverse bestedingsratio's	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Bestedingen PMA t.o.v. totale projectbestedingen	1,89%	1,71%	1,08%	1,58%
Bestedingen partnerrol t.o.v. totale projectbestedingen	5,75%	7,29%	4,96%	6,28%
Bestedingen allianties en netwerken t.o.v. totale projectbestedingen	0,63%	0,67%	0,17%	0,27%
Bestedingen lobby ten opzichte van de totale inkomsten *	0,88%	2,62%	1,04%	2,96%
Bestedingen bewustwording ten opzichte van totale inkomsten	1,81%	3,00%	1,91%	2,42%

* lobbybestedingen in het Zuiden zijn ook opgenomen in dit percentage.

Doelbestedingsratio (totaal van de bestedingen ten opzichte van totaal van de inkomsten en ten opzichte van totaal bestedingen)	Begroting 2019	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Totaal bestedingen aan doelstellingen	43.206	25.580	39.439	28.801
Totaal inkomsten	46.191	29.092	42.392	34.648
Totaal lasten	45.650	28.437	42.292	31.623
Doelbestedingsratio ten opzichte van de inkomsten	93,54%	87,93%	93,03%	83,12%
Doelbestedingsratio ten opzichte van de totale bestedingen	94,65%	89,95%	93,25%	91,07%

Solvabiliteit (reserves / totaal vermogen)	niet gedefinieerd	11,15%	niet gedefinieerd	12,21%
Het absolute bedrag van de totale reserves bleef nagenoeg gelijk. Als gevolg van het hogere totaal van bezittingen verslechterde het solvabiliteitspercentage met bijna 1 procentpunt.				
Het absolute bedrag van de reserves muteerde met	314.908	-80.882	551.986	1.272.621

Appendix 5. Verschillen analyse begroting en jaarrekening

Gedurende het verslagjaar zijn inkomsten en uitgaven bewaakt via de categorie systematiek. Zie voor een uitgebreidere analyse van verschillen ook het jaarverslag.

Baten

Baten van particulieren

Totaal rekening	13.446.500
Totaal begroting	15.624.155
Vershil	-2.177.655
Totaal rekening vorig boekjaar	13.886.463

Totaal waren de inkomsten Particulieren (inclusief noodhulp) in 201 € 2.177.655 lager dan begroot. De sponsorinkomsten waren € 71.200 lager dan begroot, doordat minder groei werd gerealiseerd dan begroot. De inkomsten voor noodhulp van particulieren bedroegen in 2018 € 416.688 en lagen daarmee € 382.182 lager dan de begroting. De inkomsten vanuit comités, winkels en overige giften waren € 1.724.273 lager dan begroot, voor een groot deel betrof dit oranje en gele inkomsten.

Baten van bedrijfsleven

Totaal rekening	3.897.390
Totaal begroting	4.647.500
Vershil	-750.110
Totaal rekening vorig boekjaar	5.140.959

De fondsenwerving bij bedrijven was € 750.110 lager dan de begroting, hetgeen deels verklaard kan worden door het niet realiseren van baten ten behoeve van meerjarige toekenningen voor subsidieprogramma's. Dit komt ook doordat dat steeds meer grotere donoren jaarlijks beslissen over verlening van hun steun in plaats van dit vooraf te beslissen voor de gehele projectperiode. Ook de inkomsten uit meer reguliere giften bleven

achter, hiertegenover stonden eigen bijdragen in subsidieprojecten die fors hoger lagen dan in 2017. De sponsorinkomsten kwamen een fractie lager uit dan de begroting, maar groeiden wel ten opzichte van 2017. Bedrijven doneerden een bedrag van € 88.632 voor noodhulp, wat € 211.368 lager was dan begroot. Niet in de cijfers opgenomen is een bedrag van € 2.100.000 wat bemiddeld werd door Woord en Daad bij investeerders ten behoeve van participaties bij FFDF.

Baten van subsidies van overheden

Totaal rekening	4.460.585
Totaal begroting	13.514.304
Vershil	-9.053.719
Totaal rekening vorig boekjaar	8.167.662

De subsidies van overheden kwamen lager uit dan begroot. In 2018 werden twee meerjarige subsidies binnengehaald bij de Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO), in het verslagjaar verantwoord tot een bedrag van € 3.434.103, waarbij de bijbehorende toekenningen aan partnerorganisaties (voor de gehele projectperiode) eveneens werden gedaan. Vanuit de Noorse overheid (NORAD) werd ook een subsidie ontvangen voor een bijenproject in Uganda. De uitslag op de ingediende voorstellen voor SDGP-subsidies wordt pas in voorjaar 2019 bekend. Ook zijn een aantal andere subsidieaanvragen afgewezen zoals het restavekprogramma bij de EU, wat de verklaring geeft voor het verschil tussen realisatie en begroting.

Baten van andere organisaties zonder winststreven

A. Baten van andere fondsenwervende instellingen

Totaal rekening	1.501.835
Totaal begroting	2.158.652
Vershil	-656.817
Totaal rekening vorig boekjaar	1.085.096

De baten van andere fondsenwervende organisaties kwamen € 656.817 lager uit dan begroot. De eigen bijdrage door consortium-partners in meerjarige subsidieprojecten werd deels bedrijven en vermogensfondsen gerealiseerd, waardoor deze hier achterblijft met € 986.612. Zie voor de verschillen met 2017 de specificatie (15) Inkomsten van andere fondsenwervende organisaties in de toelichting op de baten.

B. Baten van kerken, kerkelijke donoren en scholen

Totaal rekening	2.156.431
Totaal begroting	1.566.000
Vershil	590.431
Totaal rekening vorig boekjaar	2.362.677

De baten van kerken, kerkelijke donoren en scholen kwamen € 590.431 hoger uit dan begroot. De inkomsten van scholen kwamen uit op € 474.022 en bleven achter, zowel ten opzichte van de begroting (€ 175.978) als een jaar geleden (€ 92.022). De inkomsten van kerken en kerkelijke donoren groeiden met € 522.519, hetgeen verklaard kan worden door meer overige giften en noodhulp dan begroot van zowel plaatselijk als landelijk werkende kerkelijke donoren.

C. Baten van vermogensfondsen

Totaal rekening	2.706.410
Totaal begroting	4.522.500
Vershil	-1.816.090
Totaal rekening vorig boekjaar	3.199.109

De fondsenwerving bij Vermogensfondsen was € 1.816.090 lager dan begroot, maar € 492.699 lager ten opzichte van een jaar geleden, hetgeen kan worden verklaard door achterblijvende inkomsten in de USA en beperkte fondsenwervende capaciteit. In het totaalbedrag is € 285.000 eigen bijdrage van consortium-

partners op subsidieprojecten begrepen.

Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

Opbrengst leveranciersrol

Totaal rekening	318.276
Totaal begroting	275.000
Vershil	43.276
Totaal rekening vorig boekjaar	266.601

Er zijn meer personeelsleden gedetacheerd dan begroot, waardoor hogere kosten zijn doorbelast aan derden. Zie ook de toelichting bij (16).

Opbrengst bewustwording

Totaal rekening	84.811
Totaal begroting	84.350
Vershil	461
Totaal rekening vorig boekjaar	118.236

De inkomsten zijn nagenoeg overeenkomstig de begroting. Voor bewustwordingsreizen betalen de deelnemers een eigen bijdrage.

Opbrengst vanwege verkopen artikelen

Totaal rekening	814.854
Totaal begroting	1.400.000
Vershil	-585.146
Totaal rekening vorig boekjaar	635.756

Sinds 2017 zijn de inkomsten van Stichting Woord en Daad Winkels hieronder verantwoord. De inkomsten zijn groeiend, maar de snelheid van het openen van nieuwe winkels gaat langzamer dan begroot in het oorspronkelijke plan in 2016. Daartegenover staat eveneens een lagere inzet van FTE.

Bestedingen

Structurele programma's

Totaal rekening	22.706.064
Totaal begroting	36.174.732
Verschil	-13.468.668
Totaal rekening vorig boekjaar	25.526.992

Een aantal subsidieaanvragen is niet gehonoreerd, de bijbehorende bestedingen zijn dan ook niet gedaan (beiden wel begroot in oranje). Meer informatie is te vinden onder de toelichting bij de verschillende programma's in het jaarverslag.

Per programma is maatwerk toegepast in de toekenningen, waarbij deze gekoppeld zijn aan de inkomsten.

Noodhulp

Totaal rekening	1.003.804
Totaal begroting	1.502.300
Verschil	-498.496
Totaal rekening vorig boekjaar	1.491.049

Aan noodhulp is minder uitgegeven dan begroot. De noodhulputgaven zijn altijd gekoppeld aan de inkomsten, die lager waren dan begroot. Deels zijn de noodhulpgelden besteed. Voor niet bestede gelden is per 31 december 2018 een fonds gevormd. Besteding van deze gelden vindt naar verwachting in 2019 plaats. Zie voor een gedetailleerder overzicht (8) Fondsen.

Lobby

Totaal rekening	407.194
Totaal begroting	315.492
Verschil	91.702
Totaal rekening vorig boekjaar	399.736

De totale besteding aan lobby is hoger dan begroot. Zie voor een gedetailleerd overzicht (19). Er zit vooral een overschrijding op

bestedingen via eigen organisatie. Deze zijn te laag begroot. Betreffende bestedingen zijn wel in lijn met vorig jaar.

Bewustwording

Totaal rekening	873.911
Totaal begroting	809.758
Verschil	64.153
Totaal rekening vorig boekjaar	839.136

De totale bestedingen bewustwording zijn iets lager dan begroot. Dit komt doordat een aantal reizen niet waren begroot. Zie voor een gedetailleerd overzicht (20).

Kennismanagement

Totaal rekening	182.940
Totaal begroting	230.276
Verschil	-47.336
Totaal rekening vorig boekjaar	117.353

De totale besteding aan Kennismanagement ligt lager dan begroot. Dit sluit aan met de lagere besteding aan structurele programma's ten opzichte van de begroting (zie hierboven). Ten opzichte van vorig jaar is er een stijging van ongeveer € 65.000. Dit komt door een onderzoek naar kindslavernij en deelname aan het lectoraat Christelijke Professie. Dit lectoraat betreft een meerjarenproject, samen met Christelijke Hogeschool Ede en Lelie zorggroep.

PMA

Totaal rekening	406.233
Totaal begroting	406.468
Verschil	-235
Totaal rekening vorig boekjaar	426.604

De totale besteding aan PMA is conform de begroting.

Vrijval voorziening leningen

Totaal rekening	0
Totaal begroting	0
Verschil	0
Totaal rekening vorig boekjaar	0

Zowel in 2017 als in 2018 waren er geen mutaties op de voorziening leningen.

Kosten Werving Baten

Totaal rekening	1.609.958
Totaal begroting	1.768.455
Verschil	-158.497
Totaal rekening vorig boekjaar	1.540.223

Het percentage kosten werving totale baten kwam uit op 5,61%, hetgeen hoger was dan begroot 4,19%. Dit wordt vooral verklaard door lagere inkomsten dan begroot. De gerealiseerde kosten voor werving baten waren in totaal ook lager dan begroot. Deze bestaan uit personeels- en organisatiekosten. De directe publiciteitskosten waren € 215.102 lager dan begroot (deel wat aan eigen fondswerving wordt toegerekend). Het resterend verschil (overschrijding 56.604) had hoofdzakelijk betrekking op hogere personeelskosten. Zie voor verdere uitsplitsing de toelichting bij (24).

Kosten verkoop goederen

Totaal rekening	271.465
Totaal begroting	240.407
Verschil	31.058
Totaal rekening vorig boekjaar	196.745

Hieronder worden de niet aan individuele winkels toe te rekenen kosten van Stichting Woord en Daad Winkels verantwoord, die hoger uit zijn gekomen dan begroot, hetgeen wordt verklaard door de groeiende omvang van het aantal kringloopwinkels.

Kosten Beheer & Administratie

Totaal rekening	871.935
Totaal begroting	856.317
Verschil	15.618
Totaal rekening vorig boekjaar	921.736

Voor kosten Beheer & Administratie geldt een maximumpercentage van 3,1% (zie ook appendix 4). De absolute kosten Beheer & Administratie waren in 2018 iets hoger dan begroot, maar lager dan in 2017. Het percentage bedroeg 3,0% (2017: 2,66%). Het hogere percentage ten opzichte van 2017 wordt verklaard door lagere inkomsten.

Overige toelichting op kosten overhead

De belangrijkste verschillen tussen begroting en realisatie in 2018 worden veroorzaakt doordat de ICT kosten lager zijn dan begroot. De afschrijvingskosten vallen lager uit doordat een aantal investeringen later zijn gedaan dan gepland. Tenslotte waren de directe fondswervingskosten lager, zie voor een nadere specificatie (24).

Zie voor een verdere specificatie appendix 3 Toelichting uitvoeringskosten.

Saldo financiële baten en lasten

Totaal rekening	-13.843
Totaal begroting	0
Verschil	-13.843
Totaal rekening vorig boekjaar	-14.323

Het lagere saldo financiële lasten ten opzichte van de begroting wordt geheel veroorzaakt doordat de deze kosten niet waren begroot. Zie voor verdere uitsplitsing de toelichting bij (27).

Appendix 6: Toelichting kosten raad van bestuur

Naam	Dr. h.c. Ir. J. Lock		R.F. Molenaar MSc.	
Functie	Voorzitter raad van bestuur		Lid raad van bestuur	
Dienstverband				
Aard	Onbepaald		Onbepaald	
Uren	36		36	
Percentage dienstverband	100%		100%	
Periode	1-1-2018	31-10-2018	1-1-2018	31-12-2018
Bezoldiging				
Bruto jaarsalaris	72.537		80.128	
Vakantiegeld	5.936		6.410	
Eindejaarsuitkering	6.158		6.651	
Variabel inkomen*	1.665		0	
Totaal		86.296		93.189
SV lasten (werkgeversdeel)		7.214		9.621
Belaste vergoedingen/bijtellings				
Pensioenlast (werkgeversdeel)		13.089		
		11.893		12.851
Totaal bezoldiging 2018		118.492		115.661
Totaal bezoldiging 2017		124.759		111.469

* Het variabel inkomen betrof de uitbetaling van vakantie-uren.

Toelichting:

Het salaris van dhr. Ir. J. Lock ligt in 2018 op € 99.385 (bruto jaarsalaris € 85.195 + niet-opgenomen vakantiedagen € 13.089), iets boven het op de BSD-score van toepassing zijnde maximum van € 96.538. De overschrijding wordt veroorzaakt door de wettelijke verplichting om niet-opgenomen vakantiedagen bij uitdienststreding uit te betalen. De niet-opgenomen vakantiedagen zijn eenmalig verrekend via pensioencompensatie (vrijwillige voortzetting pensioenopbouw).

Hierbij is gehandeld conform de overgangsregeling van de Regeling Beloning Directeuren van Goededoelenorganisaties zoals deze in 2018 van toepassing was. Zie voor een verdere toelichting 5.9.2 van het jaarverslag.

Aan de leden van de raad van bestuur en raad van toezicht zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. De leden van de raad van toezicht ontvangen geen bezoldiging.

Vanaf 1 november 2018 is er sprake van een eenhoofdige Raad van Bestuur (mevr. R.F. Molenaar).

Appendix 7: Analyse gerealiseerd saldo versus begroot saldo baten en lasten

Begroot saldo baten en lasten	1.260.765
Effecten rond inkomsten:	
Lagere inkomsten voor sponsorprogramma particulieren	-71.200
Lagere inkomsten overige giften particulieren	-2.106.455
Lagere inkomsten giften bedrijven	-750.110
Lagere inkomsten uit andere fondsenwervende organisaties	-656.817
Hogere overige inkomsten uit scholen, kerken en kerkelijke donoren	590.431
Lagere inkomsten giften vermogensfondsen	-1.816.090
Lagere inkomsten subsidies overheden	-9.053.719
Lagere inkomsten uit verkoop goederen	-585.146
Hogere opbrengst leveranciersrol	43.276
Hogere opbrengst bewustwording	461
Totaal lagere inkomsten *	-14.405.368
Effecten rond bestedingen:	
Lagere noodhulpbestedingen	498.496
Lagere programmabestedingen	13.468.668
Hogere bestedingen lobby	-91.702
Hogere bestedingen bewustwording	-64.153
Lagere bestedingen PMA	235
Lagere besteding Kennismanagement	47.336
Hogere kosten leveranciersrol	-56.638
Totaal lagere bestedingen *	13.802.243
Effecten rond overhead:	
Lagere kosten werving baten	158.497
Hogere kosten verkoop goederen	-31.058
Hogere kosten beheer en administratie	-15.618
Totaal lagere kosten overhead	111.822
Lager saldo financiële baten en lasten	-13.843
Saldo van resultaten van organisaties	
waarin wordt deelgenomen (was niet begroot)	-100.194
Gerealiseerd saldo baten en lasten	655.425

* Tegenover de lagere inkomsten staan als gevolg van de toekenningssystematiek ook lager vrijgegeven bestedingen, om de te voorkomen dat bestedingen werden gedaan die niet gedekt waren. De projectmatige manier van werken maakte dit mede mogelijk.

Zie ook de toelichting in de staat van baten en lasten voor de toevoeging en onttrekking aan reserves en fondsen van het resultaat. Zie voor verdere informatie bijlage 3, bijlage 5 en de reflectie op de afwijkingen van de begroting ook het jaarverslag.

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake bestemming saldo baten en lasten

Statutair zijn geen aanvullende bepalingen opgenomen over de bestemming van het saldo van de baten en lasten.

Voorstel resultaatbestemming

Hiervoor wordt verwezen naar de staat van baten en lasten, waar dit onderaan nader is uitgewerkt.

Ondertekening

Opgesteld en vastgesteld door:

NAMENS DE RAAD VAN BESTUUR
R.F. Molenaar MSc - directeur-bestuurder

Was getekend te Gorinchem in de vergadering van 15 maart 2019



Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen als hier bedoeld plaatsgevonden.

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Op de volgende pagina is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen

Goedgekeurd door:

NAMENS DE RAAD VAN TOEZICHT
Drs. C. Westerink - voorzitter
Ing. C. van Burg
Ing. B. Jaspers-Faijer
P.W. Nobel RA
Mr. M. Overbeeke-Boer
Dr. R. Toes

Was getekend door alle leden te Gorinchem in de vergadering van 15 maart 2019

Appendix 8: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie
Woord en Daad te Gorinchem.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2018 (pagina 57 tot en met 86) van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.



<i>Materialiteit</i>	€ 715.000, gebaseerd op 2,5% van de totale bestedingen.
<i>Reikwijdte van de controle</i>	Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen: Stichting Woord en Daad Winkels, Stichting The Well Foundation Nederland en Word 2 Act Foundation.
<i>Kernpunten</i>	De verwerking en verantwoording van baten Bestedingen en verplichtingen ten behoeve van de doelstelling Reserves en fondsen Financiële vaste activa Lening PSI en Incluvest B.V.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 715.000.

De materialiteit is gebaseerd op 2,5% van de totale bestedingen. De totale bestedingen worden beschouwd als een passende benchmark, omdat Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad door de totale bestedingen haar doelstellingen tracht te bereiken. Het percentage van 2,5% van de totale bestedingen is een algemeen aanvaard uitgangspunt binnen de accountantscontrole. De materialiteit over 2017 bedroeg € 475.000 (1,5% van de totale bestedingen). De controle over boekjaar 2017 was voor ons het eerste controlejaar en om die reden hebben wij toen een lagere materialiteit gehanteerd.

Wij houden ook rekening met (mogelijke) afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals onder andere de verantwoorde beloning van het bestuur en de leden van de raad van toezicht. Een ander voorbeeld is de specifieke verantwoordingscriteria uit de waarderingsgrondslagen, zoals het bestedingspercentage, het percentage voor de kosten van beheer en administratie en het wervingspercentage.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 27.000 aan de raad rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad en betreft: Stichting Woord en Daad Winkels, Stichting The Well Foundation Nederland en Word 2 Act Foundation.

Kernpunt 1 De verwerking en verantwoording van baten

De nauwkeurige en volledige verwerking en verantwoording van de verschillende bronnen van inkomsten is een kernpunt in de controle. Het betreft de baten die door de donateurs, subsidiegevers en anderen verstrekt zijn aan Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad in het kader van de doelstellingen die Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad nastreeft.

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en uitgevoerd. Wij hebben verschillende interne controleprocedures gericht op de verwerking van de verschillende baten gecontroleerd, aangevuld met gegevensgerichte werkzaamheden zoals steekproeven, de controle van schattingen, controle van de afgrenzing en andere detailcontroles, zoals verbandscontroles.

De activiteiten van Stichting Woord en Daad Winkels bevinden zich nog in een opstartfase. Wij hebben vorig jaar gerapporteerd dat de interne controle op de omzetverantwoording en het geldverkeer als gevolg daarvan niet tijdig was uitgevoerd. Deze procedures zijn in 2018 wel tijdig uitgevoerd. Aanbevelingen met betrekking tot Stichting Woord en Daad Winkels over 2018 zijn: het (verder) ontwikkelen van beleid en interne procedures rondom het afstorten kasgelden, zodat er geen onnodig hoge kassaldi ontstaan, en het verrichten van onaangekondigde kastellingen. Het verder verbeteren van de procedures rond de kastellingen door frequenter bevestigingen van kassaldi op te vragen van de Winkels. *Zie de toelichting bij het onderdeel interne controle op bladzijde 96 van het jaarverslag.*

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad ontvangt subsidies van grote subsidiënten zoals het ministerie van Buitenlandse Zaken en de Europese Unie. Binnen deze subsidieprogramma's worden subsidiebatens toegerekend voor gemaakte personeelskosten en daarmee verbonden indirecte kosten. Wij hebben vorig jaar geadviseerd de interne autorisatieprocedure te versterken door ook de projectleider de tijdsbesteding op projectniveau periodiek te laten autoriseren. Dit is gebeurd. Een laatste verbetering betreft nog het inbouwen van een geprogrammeerde controle gericht op de vraag of alle medewerkers hun uren volledig hebben ingeleverd. Deze controle gebeurt nu nog handmatig. *Zie de toelichting bij het onderdeel interne controle op bladzijde 96 van het jaarverslag.*

Kernpunt 2 Bestedingen en verplichtingen ten behoeve van de doelstelling

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad voert activiteiten uit om haar doelstellingen te kunnen behalen. Deze activiteiten worden in de jaarrekening verantwoord als bestedingen in het kader van de doelstelling. De verantwoording van deze bestedingen beschouwen wij als een belangrijke post in de jaarrekening van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad als 'goededoelenorganisatie' en is daarmee een kernpunt in onze controle.

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en uitgevoerd. De systeemgerichte werkzaamheden richten zich op de interne procedures die betrekking hebben op het verstrekken van subsidies en het evalueren en afsluiten van de verstrekte subsidies aan samenwerkingspartners. De gegevensgerichte werkzaamheden bestaan uit steekproeven gericht op de juistheid van de verantwoorde bestedingen en de volledige verwerking van de gerelateerde projectverplichtingen.

Wij hebben geconstateerd dat evenals als vorig jaar achterstanden bestonden in de afrondingsfase van het comittingingsproces voor projecten uit 2016 en 2017. In de afrondingsfase wordt het inhoudelijk en financieel verslag van de projectpartner getoetst, waarbij wordt vastgesteld in hoeverre de bestedingen rechtmatig zijn. Wij hebben vastgesteld dat de achterstanden zijn ingelopen. Voor 2019 is een nieuwe procedure vastgesteld die het oplopen van achterstanden moet gaan voorkomen. *Zie de toelichting bij het onderdeel interne controle op bladzijde 96 van het jaarverslag.*

In 2017 heeft een uitgebreide analyse van het kind sponsoring programma plaatsgevonden. De toekenning aan de samenwerkingspartners binnen het kind sponsering programma maakt deel uit van het reguliere proces van comittingingen. Vanuit een bredere invalshoek met betrekking tot de inhoudelijke en interne controleperspectieven zijn intern voor beide onderdelen verbeterpunten benoemd.

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad werkt momenteel aan het doorvoeren van deze verbeteringen. *Zie de toelichting bij het onderdeel interne controle op bladzijde 96 van het jaarverslag.*

Kernpunt 3 Reserves en fondsen

Wij beschouwen de toerekening van het resultaat aan de reserves en fondsen van geoormerkte baten als een kernpunt. Reden hiervoor is dat opname in een bestemmingsfonds vereist is voor zover door derden geoormerkte baten nog niet besteed zijn aan de doelstelling waarvoor deze verstrekt zijn. De bestemmingsfondsen geven daarmee het inzicht welk deel van de geoormerkte baten op een later moment besteed wordt in overeenstemming met de doelstelling. De toelichting op de toevoegingen en onttrekking van de fondsen en de reserves is tevens van belang.

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en deze conform de planning uitgevoerd. De systeemgerichte werkzaamheden richten zich op de opzet, het bestaan en de werking van de interne controle die alle baten koppelen aan doelstellingen die door de verstrekkers bepaald zijn. Datzelfde gebeurt voor alle bestedingen. Ook deze worden gekoppeld aan bepaalde doelstellingen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad. Of deze koppelingen juist gebeuren, wordt intern gecontroleerd. Onze gegevensgerichte detailwerkzaamheden betreffen onder andere de controle op de handmatige correcties die per jaareinde gedaan worden voor de koppeling van de baten en lasten aan de doelstellingen en die van invloed zijn op de toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves en fondsen. Ook het in detail controleren van de juistheid van de toerekening van het resultaat aan de algemene reserve valt onder onze werkzaamheden.

Kernpunt 4 Financiële vaste activa Lening PSI en Inluvest B.V.

Kernpunt in de controle is de waardering en toelichting van de lening aan Stichting PSI en Inluvest B.V. Dit betreft transacties met verbonden partijen die niet tegen marktconforme condities overeengekomen zijn. De toelichting en de waardering worden daardoor als een kernpunt in de controle beschouwd. Wij hebben een overwegend gegevensgerichte controleaanpak gehanteerd. Daarvoor hebben wij de documenten, zoals de leningsovereenkomsten en financiële informatie en overzichten van PSI en Inluvest met betrekking tot de financiële investeringen verkregen. Voorts hebben wij inlichtingen ingewonnen bij sleutelfunctionarissen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad en de gemaakte schattingen beoordeeld in samenhang met de onderliggende documenten.

Wij hebben de aard van de leningen, de onderliggende investeringen, de waardering en de toelichtingen over deze leningen besproken met de audit commissie en de raad van toezicht en hierover gerapporteerd.

Wij kunnen ons vinden in de toelichtingen over deze leningen die in de jaarrekening opgenomen zijn, omdat die in voldoende mate inzicht geven in de aard van financiële investeringen en risico's. Wij kunnen ons vinden in de waardering van beide leningen. *Zie de toelichting in de jaarrekening bij post financiële vaste activa, bij de lening PSI en de lening Inluvest B.V. op bladzijde 62.*

Kernpunt 5 Beloning directeur

Kernpunt in de controle is de nauwkeurigheid en de toereikende toelichting van de verantwoorde directiebezoldiging in overeenstemming met de Regeling beloning directeuren van goededoelen-organisaties. Deze beloningsregeling is met ingang van 2018 herzien en heeft niet langer het karakter 'pas toe of leg uit', maar 'pas toe'. Met ingang van 2018 geldt er vanuit Goede Doelen Nederland een absoluut maximum voor de directiebezoldiging en dat betekent dat afwijking van de regeling niet meer is toegestaan. Er is met het oog daarop in een overgangsregeling voorzien. In 2018 is sprake geweest van de uitdiensttreding van een van beide directieleden (bestuurders) en is sprake van de overgang van een tweehoofdige directie naar een éénoofdige directie.

Wij hebben een overwegend gegevensgerichte controleaanpak gehanteerd. Daarvoor hebben wij de documenten, zoals de arbeidsovereenkomst, de relevante informatie uit de salarisadministratie met betrekking tot de verloning van beide directieleden verkregen en de door de raad van toezicht vastgestelde 'BSD score'. Verder hebben wij inlichtingen ingewonnen bij sleutelfunctionarissen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad over de directiebezoldiging.

Bij de uitdiensttreding van een van de directieleden is een saldo aan niet opgenomen vakantiedagen uitgekeerd als pensioenbijdrage. De uitbetaling van de niet opgenomen vakantiedagen zou leiden tot een overschrijding van de salarismaximum volgens de beloningsregeling. Wij hebben vastgesteld dat er terecht een beroep is gedaan op de overgangsregeling.

De directiebeloningen over 2018 zijn nauwkeurig verantwoord en de toelichtingen daarover zijn adequaat toegelicht. *Zie de toelichting in de jaarrekening op bladzijde 85.*

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (pagina 6 tot en met 56);
- de overige gegevens (pagina 86);
- de meerjarenbegroting 2019 – 2023 (pagina 91 en 92);
- de bijlagen (pagina 93 tot en met 106).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht in maart 2017 benoemd als accountant van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad vanaf de controle van het boekjaar 2017.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht en de audit commissie hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Wij verwijzen voor onze nadere verantwoordelijkheden naar de site van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants: www.nba.nl/NL_algemeen_01.

Amsterdam, 26 maart 2019

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:
G. Visser RA

Meerjarenbegroting

Meerjarenbegroting in €

BATEN	2019	2020	2021	2022	2023
Fondsenwerving					
Sponsorprogramma (incl. bedrijfsleven en kerken)	10.582.000	10.687.820	10.793.640	10.899.460	11.005.280
Noodhulp (incl. bedrijfsleven en kerken)	2.022.989	2.124.138	2.225.288	2.326.437	2.427.587
Kringloopwinkels	1.000.000	1.150.000	1.250.000	1.400.000	1.500.000
Overige giften particulieren	4.714.000	4.949.700	5.185.400	5.421.100	5.656.800
Giften kerken en andere FWO (exclusief kindsporsoring)	863.000	906.150	949.300	992.450	1.035.600
Subsidies overheden	12.467.200	15.317.579	15.986.061	16.775.220	17.443.702
Bedrijfsleven (exclusief kindsporsoring)	4.631.621	5.557.945	5.789.526	6.252.688	6.484.269
Vermogensfondsen	5.224.936	5.747.430	6.269.923	6.792.417	7.314.910
Eigen bijdragen door consortiumleden (ook in bestedingen)	4.397.938	4.617.834	4.837.731	5.057.628	5.277.525
Som van de geworven baten	45.903.684	51.058.597	53.286.869	55.917.401	58.145.674
Overige baten					
Inkomsten Awareness Raising	12.780	14.058	15.336	16.614	17.892
Baten uit beleggingen en leveranciersrol	275.000	275.000	275.000	275.000	275.000
Som van de baten	46.191.464	51.347.655	53.577.205	56.209.015	58.438.566
LASTEN	2019	2020	2021	2022	2023
Programma's					
EDUC	14.559.488	15.505.854	16.161.031	16.743.411	17.471.385
JB	8.771.584	11.139.912	11.490.775	11.753.923	11.841.638
IAD	12.079.991	13.287.990	13.891.990	15.099.989	15.945.588
WASH	2.857.135	2.999.992	3.142.849	3.285.706	3.342.848
ER	1.628.960	1.710.408	1.791.856	1.873.304	1.905.883
LCH	315.865	347.452	379.038	410.625	410.625
PI	20.550	22.605	0	0	0
IN	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000
GEN	230.000	230.000	230.000	230.000	230.000
Koersresultaat	0	0	0	0	0
Lobby	384.300	403.515	422.730	441.945	461.160
Bewustwording	837.661	879.544	921.427	963.310	1.005.193
Leveranciersrol	238.741	0	0	0	0
Netwerken en allianties	350.400	367.920	385.440	402.960	420.480
PMA	729.083	765.538	801.992	838.446	874.900
Kennismanagement	275.078	288.832	302.586	316.340	330.094
Partnerrol (incl. PMEL)	-447.383	-357.907	-268.430	-178.953	0

LASTEN	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAAL DOELSTELLING	43.206.453	47.966.655	50.028.283	52.556.004	54.614.794
Kosten fondsenwerving	1.740.387	1.914.425	2.001.445	2.088.464	2.175.483
Kosten Beheer en Administratie	702.861	738.004	773.147	808.290	843.433
Totaal overhead	2.443.247	2.652.429	2.774.591	2.896.754	3.018.916
Som van de lasten	45.649.700	50.619.084	52.802.875	55.452.757	57.633.711
Resultaat	541.763	728.571	774.331	756.258	804.855
TOEVOEGING/ONTTREKKING AAN:					
Mutatie partnerrekeningen en INCE bestemmingsfondsen	35.138	0	0	0	0
Extra opbouw partnerrekeningen	0	0	0	0	0
Dotatie koersrisico sponsoring*	172.186	189.405	198.014	206.623	215.233
Koersrisico overige programma's*	101.144	111.258	116.315	121.372	126.429
Overige bestemmingsfondsen	-108.282	0	0	0	0
Fonds witte vlekkenbeleid	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Fonds aanvraag/voorfinancieren subsidietrajecten	200.000	220.000	230.000	240.000	250.000
Mutatie algemene reserve	41.578	107.909	130.002	88.262	113.193
	541.763	728.571	774.331	756.258	804.855

** als de koersreserve per eind 2018 boven € 750.000 uitkomt, kan de dotatie in 2019 eventueel vervallen en kan deze aan de algemene reserve worden toegevoegd (€ 273.330)



BIJLAGE 1 Raad van bestuur en raad van toezicht

Dr. h.c. ir. J. Lock

Functie: Voorzitter raad van bestuur

Ingangsdatum: per 01-01-2008

Einddatum: per 31-10-2018

R.F. Molenaar MSc

Ingangsdatum: per 01-01-2016

Directeur-bestuurder per 01-11-2018

Raad van toezicht

Naam	Jaar 1e verkiezing	Aftredend / hernoembaar op
Ds. C. Westerink - voorzitter Predikant	2009	31-12-2020 niet hernoembaar
Ing. C. van Burg Directeur kapitaalinvesterings Dow Chemical	2010	31-12-2021 niet hernoembaar
Ing. B. Jaspers Faijer Wethouder	2014	31-12-2021 niet hernoembaar
Dr. P. Honkoop MDL-arts	2007	31-12-2018 niet hernoembaar
P.W. Nobel RA Registeraccountant	2011	31-12-2018 hernoembaar
Mr. M.A. Overbeeke – Boer Raadsadviseur Drechtraad	2014	31-12-2021 hernoembaar
Dr. R. Toes Voorzitter College van Bestuur van het Wartburg-college	2015	31-12-2018 hernoembaar

Auditcommissie

Naam	Aftredend / hernoembaar op
P.W. Nobel RA Registeraccountant	31-12-2018 hernoembaar
Dr. P. Honkoop MDL-arts	31-12-2018 niet hernoembaar
J. Gouw RA Registeraccountant	31-12-2020 niet hernoembaar

BIJLAGE 2 Nevenfuncties

Raad van bestuur

Voorzitter raad van bestuur: Dr. h.c. ir. Jan Lock (tot 1 november 2018*)

Nevenfuncties

Adviseur Stichting Poverty Share Investments (onbezoldigd)
DGA Adicisim B.V. (deeltijd 5%: bezoldigd)

Gemeenteraadslid van Gemeente Giessenlanden (bezoldigd)
Lid wetenschappelijke adviesraad voor kennisontwikkeling en lectoraten Driestar Educatief (onbezoldigd)
Lid investeringscomité ICCO-investments (onbezoldigd)
Bestuurder Stichting Business 4 Impact Utrecht (onbezoldigd)
Lid investeringscomité ICCO-investments (onbezoldigd) (tot en met 31 maart 2018)
Bestuurder Stichting Business 4 Impact Utrecht (onbezoldigd)

Risicoanalyse

Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad

Adicisim B.V. levert (interim-)management en (bestuurlijk) advies. Voor zover er bij klanten van Adicisim sprake kan zijn van belangenverstrengeling of risico wordt dit gemeld aan de raad van toezicht van Woord en Daad. In dat kader bestuurder PerspActive. Vormt geen risico voor Woord en Daad. Belangen van Woord en Daad in PerspActive worden behartigd door het lid van de raad van bestuur.

Geen risico's, geen verband met functie Woord en Daad

Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad en samenwerking Driestar Educatief en Woord en Daad

Geen risico, steunt activiteiten van Woord en Daad.

Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad

Geen risico, steunt activiteiten van Woord en Daad.

Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad

* Vanaf 1 november 2018 is Jan Lock betrokken als senior adviseur bij congrueertrajecten met Zuidelijke partners.

Lid raad van bestuur: Rina Molenaar MSc

Nevenfuncties

Bestuurslid Prisma (onbezoldigd)
Auteur Jongbloed (bezoldigd)
Stuurgroep lid platform Waarden en normen (onbezoldigd)

Risicoanalyse

Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad

Geen risico, nevenfunctie past soms bij functie Woord en Daad

Geen risico, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad

Raad van toezicht

Naam

Ds. C. Westerink - voorzitter
Predikant

Ing. C. van Burg
Directeur kapitaalinvesteringen Dow Chemical

Ing. B. Jaspers Faijer
Wethouder

Dr. P. Honkoop
MDL-arts

P.W. Nobel RA
Registeraccountant

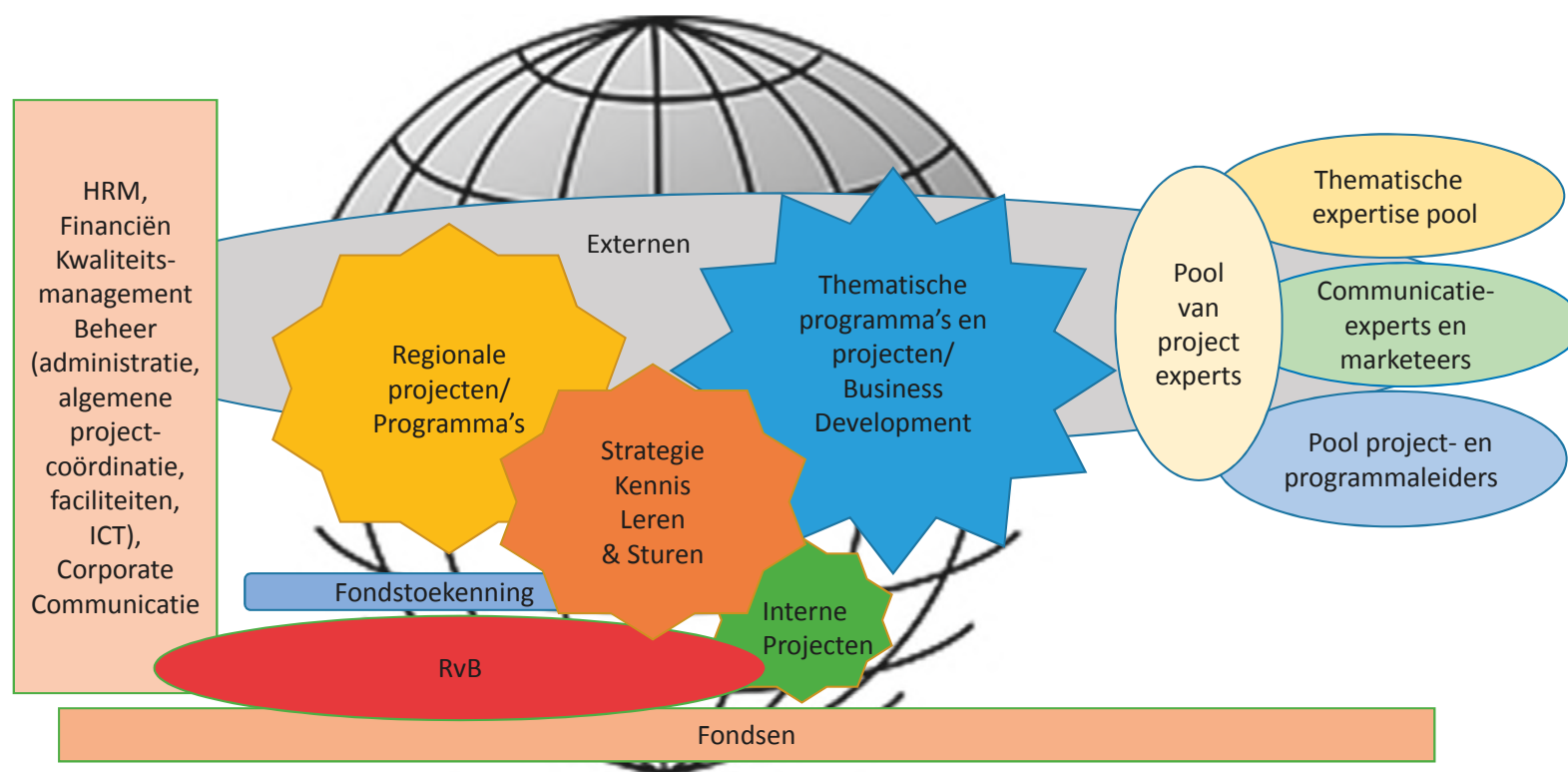
Mr. M.A. Overbeeke - Boer
Hoofd stafbureau Voorzitter/Presidium Tweede Kamer

Dr. R. Toes
Voorzitter College van Bestuur van het Wartburgcollege

Nevenfuncties

- Lid Provinciaal Bestuur SGP Zeeland
- Bestuurslid Stichting Poverty Share Investments (PSI)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Woord en Daad Winkels
- Lid deputaatschap Hulp Bijzondere Noden Gereformeerde Gemeente in Nederland
- Bestuurslid Stichting Restauratie en Innovatie in de Bouw Overijssel (RIBO)
- Bestuurslid Natuurnetwerk Gemeenten
- Bestuurslid Vereniging Nederlandse Gemeenten afdeling Overijssel (VNG-Overijssel).
- Bestuurslid Stichting Poverty Share Investments te (PSI)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Woord en Daad Winkels
- Raad van Toezicht Stichting RefSVO. (RefSVO is het landelijk Reformatorisch Samenwerkingsverband voor Voortgezet Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs)
- Lid raad van advies Nederlands Dagblad
- Geassocieerd lid van de Onderwijsraad
- Lid van de Raad van Bestuur van ETF (Evangelische Theologische Faculteit) te Leuven (België).

WERKWIJZE WOORD EN DAAD



BIJLAGE 4

Interne controle

Onderdeel van het handboek Administratieve Organisatie is de procedure 'Toetsing Interne Controle' (procedure 9.3.1). De interne controleur van de unit Finance en Control (F&C) voert per zes maanden een toetsing uit op het functioneren van de interne beheersingsmaatregelen om risico's in processen die relevant zijn voor de posten in de jaarrekening, te redresseren tot een aanvaardbaar niveau.

Het toetsingskader van de interne controle richt zich op de kernprocessen Inkomstenverwerking, Vastleggen en afwikkelen van verplichtingen, de binnenlandse en buitenlandse betalingen, de verwerking van sponsorinkomsten en het aanmaan- en incassoproces, de verwerking en beheersing van de baten van comités, postzegelverkoop en beheer stamgegevens van crediteuren. Ook vervanging van sponsorkinderen, toepassing van KvK-mandaten en CBF-regelgeving komen aan de orde.

Er is sprake van zowel gegevensgerichte als systeemgerichte controles, via steekproef of integrale toetsing. Daarbij worden ook autorisaties en mandaten betrokken zoals vastgelegd in het softwarepakket. Tijdens de toetsing wordt gekeken naar correcte en volledige toepassing van de vastgestelde procedures (door de geautoriseerde personen) en vastlegging en documentatie daarvan in systemen.

De interne controleur rapporteert hierover aan de raad van bestuur. Aangezien deze functionaris ook zelf bij een aantal processen betrokken is doet een onafhankelijke medewerker PMA nog een aantal aanvullende steekproeven en rapporteert over de uitkomsten. De externe accountant maakt gebruik van deze verslagen en de eventuele hieraan gekoppelde acties bij de beoordeling van het functioneren van de interne controlesystematiek. Tevens wordt door hen een Assurance-rapport afgegeven waaruit blijkt dat de interne controle toetsing conform procedure heeft plaatsgevonden.

Over 2018 zijn twee toetsingen uitgevoerd. Beiden leidden tot de conclusie dat er geen noemenswaardige afwijkingen waren ten opzichte van de vastgestelde procedures en mandaten. Wel zijn enkele verbeterpunten doorgevoerd rond de verwerking van eindmemo's (afrekeningen met partners op basis van projectrapportages) en vertraging in het vervangen van sponsorkinderen. Voor de tijdige verwerking van eindmemo's is een nieuwe procedure opgesteld, daarnaast zal de grantmanager binnen het project hier een belangrijke rol in spelen. Begin 2019 zijn een aantal voorstellen geformuleerd om tot snellere vervanging te komen van sponsorkinderen die het programma verlaten hebben. Bij de interne controle toetsingen in 2018 is ook de opvolging

van de bevindingen uit de managementletter van de externe accountant over 2017 getoetst, zoals de autorisatie van uren door projectleiders en de maandelijkse controle op de omzetverantwoording en geldverkeer binnen Woord en Daad Winkels. Beiden zijn binnen het verslagjaar afgerond. In het accountantsverslag over 2018 (zie pagina 87) wordt door de externe accountant aanbevolen om beleid verder te ontwikkelen op de tijdige afstorting van kasgelden, onaangekondigde kastellingen en het verder verbeteren van procedures rond het bevestigen van kassaldi bij Woord en Daad Winkels. Dit is begin 2019 opgepakt. Op het gebied van urenverantwoording op projecten wordt in de software inmiddels afgedwongen dat alle medewerkers hun uren volledig hebben geschreven en ingediend.

Directeur-bestuurder



Rina Molenaar

December 2018

BIJLAGE 5

Assurance rapport

ASSURANCE-RAPPORT VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: De raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie
Woord en Daad te Gorinchem.

Opdracht en verantwoordelijkheden

Wij hebben onderzocht of het proces, 'Toetspunten interne controle' (procedure 9.3.1 uit het Handboek Administratieve Organisatie), gericht op het vaststellen van de werking van de in dit proces genoemde interne controlemaatregelen, van Stichting Reformatorisch Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem, over het jaar 2018, in overeenstemming is met de uitgangspunten en criteria, zoals vastgelegd in dit proces.

In de bijlage 4 op bladzijde 96 van het jaarverslag is een beknopte beschrijving van het proces 'Toetspunten interne controle' opgenomen.

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor de uitvoering van het proces 'Toetspunten interne controle', voor de werking van de interne controleprocedures die conform dit proces uitgevoerd moeten worden en voor het nemen van maatregelen wanneer deze procedures niet effectief werken.

Het is onze verantwoordelijkheid hierover assurance te verstrekken.

Oordeel

Naar ons oordeel is het proces 'Toetspunten interne controle', in alle van materieel belang zijnde aspecten, uitgevoerd in overeenstemming met de uitgangspunten en criteria, zoals vastgelegd in procedure 9.3.1 uit het Handboek Administratieve Organisatie en heeft daarmee effectief gewerkt. Dit oordeel is onderworpen aan de inherente beperkingen die elders in dit assurance-rapport zijn genoemd.

Werkzaamheden

Wij hebben ons onderzoek verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A, 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Dienovereenkomstig dienen wij ons onderzoek zodanig te plannen en uit te voeren, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat sprake is van een effectieve werking van het proces 'Toetspunten interne controle'.

Ons onderzoek omvatte de volgende werkzaamheden:

- Kennis nemen van de procesbeschrijving 'Toetspunten interne controle' uit het Handboek Administratieve Organisatie en van de opzet van de interne controlemaatregelen die in dit proces genoemd worden, alsmede de risico's, maatregelen, doel van de maatregelen, de werkwijze en vastlegging van de bevinding van de interne toetsingen;
- Het inwinnen van inlichtingen bij medewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van het proces 'Toetspunten interne controle';
- Het herhalen van de uitgevoerde interne controlemaatregelen teneinde vast te stellen dat de bevindingen die gerapporteerd zijn over de werking van de interne controles juist zijn. Daarbij hebben wij inspecties uitgevoerd op de onderliggende processen en uitkomsten daarvan;
- Het vergelijken van de bevindingen van de uitkomsten van de 'Toetspunten interne controle' met de bevindingen van de werkzaamheden die wij uitvoeren gericht op de effectieve werking van interne controleprocedures, die wij als onderdeel van de controle van de jaarrekening testen;
- Het kennis nemen van de rapportages die naar aanleiding van het proces 'Toetspunten interne controle' tweemaal per jaar opgesteld worden.

Inherente beperkingen

Wij wijzen erop dat de volgende inherente beperkingen verbonden zijn aan onze opdracht:

- Ons onderzoek ziet alleen toe op het toetsen van het proces 'Toetspunten interne controle'. Dit proces toetst een selectie van de interne controleprocedures binnen de stichting maar niet alle interne controleprocedures;
- Ons onderzoek geeft geen oordeel over de werking van de processen zelf, die door de stichting in het kader van het proces 'Toetspunten interne controle' getoetst worden. De uitkomst van het proces 'Toetspunten interne controle' kan zowel zijn dat de getoetste processen effectief werken, maar ook dat dit niet het geval is;
- Ons onderzoek heeft betrekking op de werking van het proces 'Toetspunten interne controle' over een historische periode. Dit betreft de werking van deze procedures over het boekjaar 2018, die uitgevoerd is in de periode tussen juli 2018 tot en met januari 2019. De toetsing over deze historische periode geeft geen zekerheid over de effectiviteit van het proces voor een toekomstige periode.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten RA's' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Amsterdam, 26 maart 2019

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:
G. Visser RA

BIJLAGE 6 Procesbeheersing, risicomanagement en verantwoording

1. Algemeen

Woord en Daad werkt grotendeels projectmatig. Zie de figuur in bijlage 3 voor een visuele weergave.

De interne procesbeheersing en controle zijn beschreven in het Handboek Organisatie waarin zijn opgenomen:

- een overzicht van processtappen per proces en de onderliggende administratieve procedures;
- handleidingen voor project, donor (inclusief accountability) en sponsoring.

Woord en Daad toetst haar processen aan de hand van drie kwaliteitssystemen. Elk systeem heeft zijn eigen invalshoek en juist de combinatie van systemen resulteert in een dekkende toetsing van de beide hoofdprocessen op verschillende niveaus.

2. Procesbeheersing Nederland

Beleidsplan

Woord en Daad werkt met een beleidsplan dat steeds aangepast kan worden. Het huidige beleidsplan geldt voor de periode 2016-2020 en heeft als titel: Ondernemend tegen armoede, Woord en Daad onderweg naar 2020.

Beleid en uitvoering

Op basis van de doelstellingen van het beleidsplan wordt een operationeel jaarplan geschreven. Aan het operationele jaarplan is de begroting gekoppeld. Het operationele jaarplan en het bijbehorende budget fungeren als

uitvoeringskader voor de organisatie. Projectleiders leveren informatie aan rond hun ambitie en geven aan hoeveel mensen, fondsen, kennis en netwerken ze nodig hebben. Dit leidt tot een begroting, die zowel financieel als vanuit HRM ingevuld is. Tevens wordt op deze manier in kaart gebracht welke kennis en netwerken mogelijk nog nodig zijn om de ambitie te kunnen realiseren.

De directeur-bestuurder toetst in hoeverre de (uitvoerende) organisatie zich aan het operationele jaarplan als kader houdt. Als hulpmiddel gebruiken ze het koersrapport (maandelijkse managementrapportage) waarin gefocust wordt op de hoofdlijnen. Projectleiders rapporteren via maandelijkse afstemmomenten en via projectrapportages op de belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI's) aan de directeur-bestuurder. Tevens vindt per kwartaal een totale rapportage plaats op alle KPI's uit het jaarplan.

De koppeling tussen 'beleidsplan - operationeel jaarplan - koersrapport - projectrapportages' geeft op een eenvoudige en heldere wijze zicht op datgene wat er speelt. In de lijn plan-do-check-act dwingt dat om van de praktijk te leren. Daarnaast leert Woord en Daad veel uit de gesprekken met partnerorganisaties, de doelgroep, de achterban en organisaties met wie ze samenwerkt. Deze inzichten worden serieus genomen en waar nodig vertaald in concrete maatregelen. Door middel van projectevaluaties onderzoeken we wat de daadwerkelijke impact van het werk op het leven van mensen in het Zuiden is. Als dat aanbevelingen oplevert, zien we er via 'leerinventarisaties' op toe dat deze opgevolgd worden.

Algemene opmerkingen bij deelprocessen in Nederland

Fondsenwervers

Fondsenwervers vallen in de projectmatige structuur direct onder de directeur-bestuurder. Ze functioneren zelfstandig maar kunnen ook

participeren in projecten. Fondsenwervers werken aan de hand van een activiteitenplanning, waarin ze hun acties benoemen, inclusief de benodigde communicatie-inzet. Deze activiteiten zijn gericht op het behalen van de doelstellingen vanuit het jaarplan. Periodiek stemmen zij, in gezamenlijkheid, met de directeur-bestuurder af. Maandelijks krijgen de fondsenwervers het overzicht van de inkomsten voor hun doelgroep. In 2016 hebben we nadrukkelijker dan voorheen fondsenwervers gekoppeld aan doelgroepen. De fundmatchers vormen de brug tussen projectleiders en fondsenwervers en geven inzicht in projecten waarvoor nog geworven moet worden of waarvoor juist teveel geworven is.

Woord en Daad zet zich in voor eerlijke en transparante fondsenwerving. Dat betekent onder andere dat giften, waarvan bekend is dat ze afkomstig zijn vanuit het zwartgeldcircuit of vanuit loterijen, niet kunnen worden aangenomen. Met betrekking tot nalatenschappen stelt Woord en Daad zich terughoudend op in de werving hiervoor. Leidend principe is altijd dat giften worden bestemd voor het doel waarvoor ze gegeven worden en dat donateurs rapportage ontvangen over de besteding van het geld, dat ze aan Woord en Daad toevertrouwen.

Communicatie

Communicatiemedewerkers staan ten dienste van de projecten en de fondsenwervers. Daarnaast wordt de corporate communicatie van Woord en Daad, o.a. via magazines en de website, verzorgd. Uitgangspunt bij de samenstelling van het promotiemateriaal is dat de informatie overeenkomt met de werkelijkheid en recht doet aan de complexiteit van het werk(veld) en de doelgroep.

Partnerschappen

Bij het deelnemen aan samenwerkingsverbanden met andere organisaties gaat Woord en

Daad altijd nauwkeurig na of en zo ja hoe de samenwerking past binnen haar doelstelling en bij haar doelgroep. Bovendien is absolute voorwaarde dat binnen zo'n samenwerkingsverband in alle vrijheid het eigen karakter van Woord en Daad en de reformatorische identiteit van de stichting gehandhaafd kunnen worden. Aan het lidmaatschap van of participatie in samenwerkingsverbanden ligt altijd een besluit van de directeur-bestuurder ten grondslag. Woord en Daad participeert alleen in die netwerken en samenwerkingsverbanden die voor haar of haar partnernetwerk een toegevoegde waarde hebben.

Personeelsbeleid

Selectie en benoeming van personeel vinden plaats door een selectiecommissie. In die commissie participeert behalve de directeur-bestuurder ook een aantal direct betrokken collega's. Bij de definitieve benoeming speelt, behalve kennis en kunde, ook de identiteit van de kandidaat een rol. De bevoegdheid tot benoeming en ontslag berust bij de directeur-bestuurder.

Alle werknemers vallen onder de BBRA-regeling voor wat betreft primaire arbeidsvoorwaarden. Met behulp van het functiewaarderingssysteem Fuwasys, zoals ook bij de Rijksoverheid in gebruik, vindt de inschaling plaats op basis van verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de desbetreffende functie. Woord en Daad is aangesloten bij het Pensioen Fonds Zorg en Welzijn, waarbij de werknemer 1/3e van de premie bijdraagt en de werkgever 2/3e.

Signalen, complimenten en klachten als onderdeel van het kwaliteitssysteem

Signalen, complimenten en klachten als onderdeel van het kwaliteitssysteem. Woord en Daad realiseert zich: waar gewerkt wordt, worden fouten gemaakt. Daarom is de

mogelijkheid voor het deponeren van een klacht over de werkwijze van Woord en Daad van groot belang. Uiteraard mogen mensen ook laten weten welke manier van werken ze op prijs stellen. Daarom kent Woord en Daad een procedure voor signalen, klachten en complimenten.

Woord en Daad vindt dat de mogelijkheid er moet zijn uiteindelijk bij de raad van toezicht aan te kloppen. Die mogelijkheid is vastgelegd in de klachtenprocedure en is er voor vrijwilligers zoals comitéleden, winkelvrijwilligers, donateurs, en andere samenwerkingsorganisaties – inclusief onze partners in het Zuiden. De procedure is op aanvraag beschikbaar. In hoofdstuk 5 wordt in een oogopslag over de jaren 2015–2018 een overzicht gegeven van de aard en afhandeling van signalen, complimenten en klachten.

Netwerk vrijwilligers, winkels en RegioOndernemers

De naam Woord en Daad wordt niet alleen uitgedragen door de directeur-bestuurder en medewerkers in de organisatie. Woord en Daad zou Woord en Daad niet zijn zonder het grote aantal ondernemers en vrijwilligers die zich jaar in jaar uit, belangeloos voor het werk van de stichting inzetten. Voor de comités is het Handboek Comités het uitgangspunt voor hun werkwijze en de verantwoording over hun werkwijze. Aan een aantal comités zijn jongerencomités gekoppeld die zelfstandig activiteiten uitvoeren maar in de verantwoording onder de comités vallen.

Overeenkomst voor leden van de vrijwilligersgroepen en RegioOndernemers

Met het sluiten van een overeenkomst met comitéleden neemt de stichting de aansprakelijkheid voor schade en dergelijke op zich. Anderzijds verbindt het comitélid of vrijwilliger van een winkel zich met zijn handtekening aan

de werkwijze, zoals die in de richtlijn is aangegeven als passend bij het karakter van Woord en Daad. Wijkt de vrijwilliger in leef- en handelwijze van de richtlijn af, dan heeft het lokale bestuur van een comité of de winkel en de directeur-bestuurder van de stichting de mogelijkheid de overeenkomst op te zeggen. Met de RegioOndernemers wordt per groep een overeenkomst gesloten die ondertekend wordt door de voorzitter. Hiermee verbindt de groep zich aan de stichting zoals hierboven is beschreven.

Werkwijze en financieel beheer in winkels en comités

Binnen de comités en winkels gaat heel wat geld om. Het is dus ook logisch dat Woord en Daad hoge eisen stelt aan de werkwijze, verslaggeving en controle binnen een comité en binnen de stichting Woord en Daad Winkels. Ook als geld aan een comité wordt gegeven, moet de gever er in alle gevallen zeker van zijn dat het geld ook terecht komt bij het doel waarvoor men het geeft. In het Handboek Comités staan richtlijnen voor de activiteiten van de comités. Ook geeft het handboek richtlijnen over de verslaggeving. Tevens is er een online softwarepakket beschikbaar, zodat comités het jaarverslag eenvoudig kunnen samenstellen.

Na de afsluiting van het boekjaar stelt de penningmeester van het comité zijn jaarverslag op. Ook vindt binnen het comité een kascontrole plaats. Vervolgens wordt het jaarverslag na voltooiing mede ondertekend door de voorzitter en gaan de verslagen naar het kantoor van de stichting. Deze verslagen worden door de afdeling Finance & Control gecontroleerd. Tevens dient deze afdeling als vraagbaak voor penningmeesters. De accountant betreft vervolgens de verslagen bij de controle. Bovendien worden enkele comités ter plaatse gecontroleerd. Met comités die voor een programma werven zijn

afspraken vastgelegd over committering. Die werkwijze vereenvoudigt de administratieve verwerking.

De administratie van stichting Woord en Daad Winkels wordt op het hoofdkantoor gevoerd. In de winkels worden alle verkopen en giften op het online kassasysteem aangeslagen en worden kascontroles uitgevoerd. Periodiek worden hier steekproeven op genomen door het hoofdkantoor. Betalingen van facturen met betrekking tot de winkels vindt vanaf de centrale bankrekening plaats. Stichting Woord en Daad Winkels heeft een eigen jaarrekening, die door de accountant in de controle betrokken wordt.

3. Procesbeheersing van programma's (inclusief processchema); partner- en donorrol

Allianties en consortia

Sinds de samenwerking in allianties van kracht is, valideert Woord en Daad haar beleid met Zuidelijke partners. Steeds meer krijgen (tijdelijke) consortia een rol in het werk van Woord en Daad. Binnen de allianties en de consortia vindt kennisuitwisseling plaats op het gebied van expertise, lokale of regionale fondsenwerving en ontwikkeling van beleid in de regio. Binnen het beleid zijn de drie onderdelen directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding speerpunten.

Projectwerkwijze

Door middel van een door de projectleider geschreven projectopdracht geeft de directeur-bestuurder mandaat en startkapitaal om een programma te ontwikkelen. De projectleider stelt daarvoor een gedetailleerder projectplan op en vormt een projectteam waarin zowel medewerkers van Woord en

Daad als van partnerorganisaties en derden zitten. De projectleider is verantwoordelijk voor het gehele projectplan, dus ook het binnenhalen van fondsen en de kwaliteit van het project. Ook zorgt de projectleider dat de visie en de expertise van de partners en het perspectief van Woord en Daad daarop geadresseerd is in het projectplan. Eventueel kijkt een donorassessor tijdens het co-creëerproces mee in hoeverre het project aansluit op de donorcriteria. Vervolgens kent de directeur-bestuurder mensen en middelen toe aan het project. Indien nodig vinden er voor de implementatiefase wijzigingen plaats in het projectteam en wordt het project uitgevoerd, waarbij tussentijds gerapporteerd wordt op de doelstellingen van de projectopdracht aan de directeur-bestuurder.

Toekenning van fondsen, monitoring, resultaat- en contractmanagement en auditing

In november wordt het jaarplan voor het nieuwe jaar vastgesteld. Projectleiders leveren hiervoor projectopdrachten aan, waarin de te behalen doelstellingen, inzet van mensen en middelen en planning vastgelegd worden. De directeur-bestuurder kent startkapitaal toe waarmee de projectleider kan starten. Vervolgens is de projectleider verantwoordelijk het integrale project, inclusief fondsenwerving. De dekking van de bestedingen uitgewerkt in nauwe samenwerking met de fondsmatchers. Op basis van het jaarplan en de gerealiseerde inkomsten kent de directeur-bestuurder de overige fondsen toe, waarmee de projectleider verder kan werken. Als afronding van de goedkeuring ondertekent Woord en Daad met de partner (eventueel als onderdeel van een consortium) een contract. Er zijn afspraken gemaakt ten aanzien van toekenning, te behalen resultaten (inclusief sturing daarop), rapportage en verantwoording en afspraken over betalingen c.q. verplichtingen van beide

zijden rond betalingen. Maandelijks wordt door de projectleider gerapporteerd aan de directeur-bestuurder door middel van een dashboard dat de voortgang en eventuele afwijkingen laat zien. Naast het toekennen van fondsen is het ook belangrijk de programma's te monitoren. Woord en Daad Donor heeft hiervoor een accountability manual opgesteld, wat in 2016 uitgebreid is herzien en passend is gemaakt op projectmatig werken en is de verantwoordelijkheid van de projectleider. In het accountability manual staat het beleid beschreven rond verantwoording van gelden en de maatregelen die Woord en Daad hierbij treft.

Strategische meerjarenplannen; overeenkomsten

Vaak worden programma's waarvoor financiering voor meerdere jaren is ontvangen ook voor meerdere jaren toegezegd. Deze

overeenkomsten plaatsen de programma's in een langetermijnperspectief. Woord en Daad spreekt na goedkeuring onder voorwaarden ook een commitment over de financiering uit, waarbij dekking vanuit de inkomstenkant gerealiseerd moet zijn. Op basis van de goedkeuring worden contracten gesloten, waarin onder andere doelstellingen, verwachte resultaten, het goedgekeurde bedrag en voorwaarden ten aanzien van uitvoering en rapportage zijn opgenomen.

Aangaan en stoppen van een partnerrelatie

Woord en Daad wil met name in Afrika groeien. Hiervoor worden nieuwe partnerrelaties aangegaan, die soms vanuit Woord en Daad en soms vanuit de allianties worden voorgedragen. De alliantie bekijkt of de potentiële partnerorganisatie meerwaarde heeft voor de alliantie en kan besluiten deze als lid op te nemen. Woord en Daad Partner, als lid van de alliantie, heeft

hier ook een stem in; de meerderheid van de alliantie beslist echter. Woord en Daad Donor kijkt aan de hand van een organisatiebeoordeling of de potentiële partner in aanmerking komt voor fondsen vanuit Woord en Daad. Als dat het geval is wordt er een financiële audit gedaan om ook een onafhankelijke rapportage over de organisatie te hebben. De directeur-bestuurder beslist uiteindelijk over het al dan niet aangaan van de partnerrelatie en neemt hierbij de adviezen van Woord en Daad Partner en Woord en Daad Donor mee. Nadat de relatie is aangegaan, wordt met een beperkt budget gestart in het eerste jaar. Daarna wordt gekeken of er voldoende vertrouwen is om het budget uit te breiden. Als Woord en Daad besluit geen fondsen toe te kennen aan de betreffende partner, kan de alliantie alsnog besluiten deze partner toch als lid op te nemen. In dat geval zal door Woord en Daad, die lid is van de alliantie, vanuit de partnerrol wel met deze organisatie samengewerkt worden. Ook komt het in toenemende mate voor dat Woord en Daad tijdelijke samenwerkingsverbanden aangaat met projectpartners, die onderdeel zijn van een consortium en niet per definitie lid zijn van de alliantie. Vaak is een dergelijke samenwerking gericht op een specifiek programma waarvoor financiering vanuit bijvoorbeeld subsidies is ontvangen.

Als een samenwerking in de praktijk tegenvalt of toegevoegde waarde in de lokale context nihil blijkt, bouwt Woord en Daad in goed overleg met de partnerorganisatie fondsen af. De partnerorganisatie kan echter desgewenst wel alliantielid blijven en kennis en expertise delen. In het geval van corruptie of besteding van geld voor een ander doel dan waar het voor gegeven is, zal er sprake zijn van een snelle afbouw.

Invloed van andere belanghebbenden op het beleid van Woord en Daad

Naast Zuidelijke partners hebben ook Nederlandse belanghebbenden via evaluaties inbreng op het beleid van Woord en Daad. Dat gebeurt via jaarlijkse evaluaties vanuit het personeel (ondernemingsraad), de particuliere achterban (via de klankbordgroep voor comités en particulieren), de bedrijven (via de coördinatiegroep van het Business Platform) en de vermogensfondsen (via regelmatige feedback/reflecties van familie en vermogensfondsen).

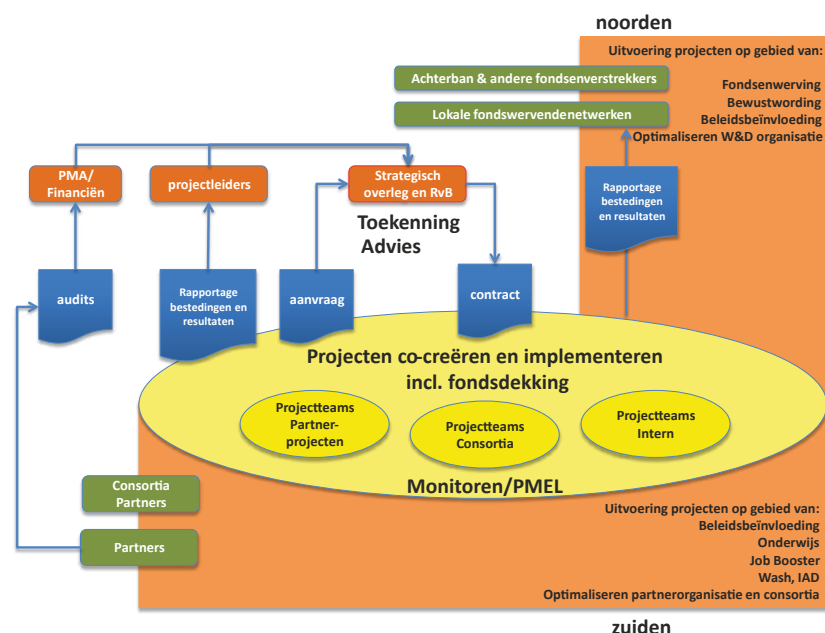
Normpercentages overhead

Voor overhead werkt Woord en Daad met het percentage kostenbeheer en administratie (bestuurlijk gemaximeerd op gemiddeld 3,1 procent over drie jaar) en het percentage kosten fondsenwerving (gemaximeerd op 6 procent). Beide percentages worden gemaximeerd in een overheadpercentage over de totale omzet. Dit percentage is gemaximeerd op gemiddeld 7,5 procent over drie jaar.

Programma's/activiteiten binnen de doelstelling die gebonden zijn aan een maximumpercentage van de omzet

Woord en Daad voert binnen haar doelstelling het bewustwordingsprogramma en diverse activiteiten uit die gemaximeerd zijn op percentages van de omzet of de bestedingen. Deze programma's betreffen:

- Bewustwording. Dit programma mag maximaal 2,5 procent nemen van de omzet (gemiddeld percentage over drie jaar).
- Planning, monitoring, evaluatie en leren en inbreng Nederlandse staf voor partnerrolactiviteiten/expertise-inbreng: 7,5 procent van de bestedingen.
- Directe alliantiekosten ten behoeve van de allianties, zoals vergaderkosten/uitwisseling etc.: maximaal 0,5 procent van de bestedingen.



4. Risicomanagement

Woord en Daad heeft in 2015 een risicomanagementtabel opgesteld, waarin relevante risico's zijn opgenomen en de bijbehorende beheersmaatregelen. Deze tabel is in 2017 geactualiseerd en gegroepeerd rond de diverse risicocategorieën. Woord en Daad is van mening dat het restrisico na deze beheersmaatregelen acceptabel is gezien de positie en context van de organisatie en aansluit op de actuele situatie.

Risico	Kans	Impact	Prioriteit	Beheersmaatregelen
Strategische risico's Risico's die het vermogen van W&D aantasten om op lange termijn kerndiensten te leveren. Dit kan betrekking hebben op het niet bereiken van doelstellingen, maar ook het onvermogen tot het uitvoeren van adequate planning, scope en resources, duurzaamheid en/of groei van de organisatie..				- Meerjarenbeleidsplan met SWOT - Due diligence van samenwerkingspartners en meerjarig contracteren met expliciete vermelding van rechten en plichten - Opstellen trendanalyse en koppeling inkomsten en uitgaven via kleurensystematiek - Vastgestelde normering/ratio's kosten en bestedingen - Klankbordgroepen om ontwikkelingen/nieuwe ideeën te bespreken - Donorbeleid met eisen richting partnerorganisaties rond anti-corruptie, audits etc. - Audits door lokale consultants en eigen staf
Financiële risico's Risico dat W&D niet voldoende cashflow of financiële middelen zal hebben om zijn financiële verplichtingen na te komen. Deze categorie omvat kasstromen, budget, koersverschillen, reserves en fondsen, fondsenwerving, balansverplichtingen, schuldbeheer, schadevergoedingen, verzekeringen, beleggingen en bescherming van financiële activa.				- Periodieke cashflow planning - Fondsplanningstool - Continuïteitsreserve - Diverse bankrelaties - Beleggingsbeleid - Valutabeleid gebaseerd op betalingen in lokale valuta - Koersreserve ter dekking van evt. verliezen - Maximale looptijd van bestedingscontracten van 1 jaar - Monitoring via maandelijkse koersrapportage - Analyse van toerekening en dekking in begroting/jaarrekening - Systeem van interne controles - Meerjarig contracteren (incl. afspraken met donors en uitvoeringsafspraken met partners)
Juridische risico's Het risico van onzekerheid door juridische acties of onzekerheid bij de toepasbaarheid of interpretatie van contracten, wetten of verordeningen, hetzij door W&D hetzij door partijen waarmee zij betrokken is. Deze categorie omvat naleving van wettelijke vereisten, zoals wetgeving, regelgeving, normen, gedragscodes en contractuele vereisten.				- MoU met samenwerkingsafspraken en overeenkomsten - Due diligence samenwerkingspartners - Externe accountantscontrole van partnerorganisaties - Donorbeleid met eisen richting partnerorganisaties - Inhuur juridische expertise

 Laag  Middel  Hoog

Risico	Kans	Impact	Prioriteit	Beheersmaatregelen
Operationele risico's Risico van direct of indirect verlies of kosten als gevolg van onvoldoende of falende interne processen, mensen en systemen of van externe gebeurtenissen. Dit omvat goedkeuring en autorisatie door leidinggevenden, planning, operationele activiteiten en middelen (inclusief mensen). Deze risico's kunnen voortkomen uit operationele activiteiten.				- Vastgestelde kostenstructuur met normeringen - Fondsplanningtool - Jaarlijkse planning en maandelijkse bespreking koersrapportages - Projectvoortgangsbesprekingen en projectaudits - Handleiding Projectmatig werken (rollen en verantwoordelijkheden) - Beschreven werkprocedures - Controleverbanden op data en rapportages - Noodhulpclusterafspraken over rapportages/kostenverantwoording - Vervanging/back-up in geval van ziekte - Vrijwilligerscontracten, vrijwilligershandboek en training vrijwilligers - Comitébezoeken - Audits en assessments bij partnerorganisaties - Beëindigen partnerrelaties - Meerjarig contracteren (incl. afspraken met donors en uitvoeringsafspraken met partners)
Compliance risico's Huidige en potentiële risico's voor W&D als gevolg van schendingen van of het in strijd handelen met wetten, regels, voorschriften, voorgeschreven praktijken, intern beleid en procedures, of ethische normen. Deze risico's kunnen voortkomen uit operationele activiteiten.				- Interne controle maatregelen en periodieke toetsing - Externe accountantscontrole + advisering - CBF-toetsing - Audits door lokale consultants en eigen staf - Donorbeleid met eisen richting partner organisaties rond anti-corruptie, audits etc. - Interne kennis up to date via netwerken (Partos, GDN)
Informatie Technologie risico's Risico dat een IT-storing de kwetsbaarheden van W&D-systemen zal blootleggen, beveiliging aantast of beschadigde informatie oplevert. Daarnaast is de integriteit, nauwkeurigheid, volledigheid en validiteit van gegevens die binnen deze systemen verblijven ook kritisch.				- SLA netwerkbeheerder - Back-up procedure - Interne expertise ICT - Toegangsautorisatie met periodiek wisselende wachtwoorden - Rolscheiding in systemen vastgelegd via toegangsautorisatie - Logging van transacties met datum/tijd/medewerker
Reputatierisico's Risico dat potentiële negatieve publiciteit met betrekking tot W&D activiteiten kan leiden tot een daling van donaties, fondsen of publieke perceptie. Dit houdt in dat de reputatie van W&D bedreigd wordt door het gedrag van de organisatie als geheel, de levensvatbaarheid van een product of dienst, en het gedrag van werknemers, vrijwilligers of andere personen die met de organisatie verbonden zijn.				- Klankbordgroepen om ontwikkelingen/nieuwe ideeën te bespreken. - Procedure voor signalen, complimenten en klachten - Handboek Comité's inclusief richtlijnen voor financieel beheer - Keurmerken (CBF, ISO, COSO) - Veiligheidsbeleid - Anti-corruptiebeleid - Crisiscommunicatieplan - Beleggingsbeleid

BIJLAGE 7 Stakeholders en netwerken

Naam organisatie of netwerk	Aard samenwerking	Naam organisatie of netwerk	Aard samenwerking
Brancheorganisaties en brede netwerken		Kennisinstellingen	
EU-Cord, Europees netwerk voor christelijke organisaties actief in noodhulp en ontwikkelingssamenwerking	Actieve participatie in trajecten van EU-Cord rond beleidsbeïnvloeding in Brussel (met name ten aanzien van beleidscoherentie) en institutionele fondsen. Daarnaast is er regelmatig uitwisseling op het terrein van EU-regelgeving m.b.t. financiën en auditing. Lid raad van bestuur is lid van Administrative Council.	Overige netwerken	Geregelde samenwerking in kader van beleidsbeïnvloeding met: Better Care Network, Sharenet, Dutch Coalition for Disability and Development, lobbygroep van Partos.
Coöperatie PerspActive	Samenwerkingsverband met strategische doelstelling om waar relevant en mogelijk samen te werken in programma's in het Zuiden en daarvoor financiering te realiseren. Voorzitter raad van bestuur van Woord en Daad is bestuurslid van PerspActive.	ACACIA Water	Kennispartner op integraal waterbeheer voor het WASH programma van Woord en Daad.
Partos, branchevereniging voor particuliere internationale samenwerking in Nederland	Participatie in verschillende werkgroepen van het Kennisplatform; Participatie in werkgroep Efficiëntie, Commissie Kwaliteit, Financieel Netwerk; Participatie in lobbynetwerk Partos op onderwerp beleidscoherentie en samenwerking met Partos en Foundation Max van der Stoep in project 'Ready for Change'; Kennisuitwisseling tijdens bijeenkomsten over uiteenlopende relevante onderwerpen.	Driestar Educatief	Strategische samenwerking die zich richt op kwaliteitsversterking van onderwijs in ontwikkelingslanden en bewustwording. Tot 2015 werd samengewerkt binnen het traject Edu4Change en binnen het lectoraat Christelijk Leraarschap. Vanaf 2016 wordt samenwerking vooral vorm gegeven binnen het programma INCE.
Prisma, vereniging van christelijke organisaties op terrein van ontwikkelings-samenwerking en diaconaat	Platform voor christelijke ontwikkelingsorganisaties voor bezinning, discussie en opinievorming. Participatie in bezinning, lobby, communicatie en bewustwording. Inhoudelijke en strategische bijdrage aan koers vereniging Prisma.	Practica Foundation	Voorzitter RvB Woord en Daad is lid van de Wetenschappelijke Adviesraad Kennisontwikkeling en lectoraten van Driestar Educatief. Practica Foundation is actief in toegepast onderzoek, ontwikkeling en commerciële toepassing van technologie op het gebied van water en energie in ontwikkelingslanden. Ze is een kennispartner voor het WASH programma van Woord en Daad.
New World Campus	Woord en Daad is een van de founding fathers van New World Campus, dat een fysieke plek wil bieden waar bedrijven, organisaties en investeerders die willen werken aan innovaties ten behoeve van een duurzame, inclusieve ontwikkeling, elkaar kunnen ontmoeten.	The Broker	The Broker is een organisatie die als verbinder actief is op de thema's mondialisering en ontwikkeling en binnen een netwerk van overheden, ngo's, bedrijven en kennisinstellingen. Woord en Daad werkt op structurele basis samen met The Broker om toegang tot structurele kennis te borgen.
Samenwerking rond programma's in het Zuiden		Institute for Population Studies van Mekelle University, Ethiopië	Kennispartner binnen het migratieprogramma dat Woord en Daad met andere partners uitvoert in Zuid-Ethiopië.
AgriProFocus (APF), netwerk dat zich richt op het bevorderen van boerenondernemerschap	Agri-ProFocus is een netwerk van organisaties en bedrijven dat zich richt op versterking van boerenondernemerschap in ontwikkelingslanden. Woord en Daad participeert in de ledenraad en in de lobbygroep. Daarnaast hebben we contact met de Agri Hubs in met name Benin, Oeganda en Ethiopië. Samenwerking richt zich op uitwisseling, leren en beleidsbeïnvloeding.	Mekelle University (faculty groups on hydrology), Ethiopië	Kennispartner, samen met het Water Bureau van de Ethiopische overheid, binnen het WASH project in Tigray, Ethiopië.
Netherlands Water Partnership (NWP)	Het NWP brengt actoren in de Nederlandse watersector samen (bedrijfsleven, waterschappen, ngo's) en ondersteunt de watersector bij export en internationale samenwerking. Woord en Daad is actief lid van dit platform.	Netwerken rond fondsenwerving	
Christelijk Noodhulp Cluster (Dorcas, Red een Kind, Tear, Woord en Daad en ZOA)	Coördinatie en samenwerking van noodhulpacties. In 2017 betrof het noodhulpprogramma's in Ethiopië, Uganda, Nepal, Noord-Irak, Haïti, Zuid-Soedan, Bangladesh, India en de Filipijnen.	Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF)	Het CBF is de toezichhouder voor goede doelen in Nederland en geeft het keurmerk 'de Erkenning' uit aan goede doelen die voldoen aan strenge kwaliteitseisen. Woord en Daad is lid van CBF.
Incluvest bv	Investeringsmaatschappij gericht op inclusief investeren in ontwikkelingslanden. Strategisch partnerschap in het kader van implementatie van het programma Agri-business en het aantrekken van externe projectfinanciering in de vorm van leningen en investeringen.	Goede Doelen Nederland (GDN)	GDN is een organisatie die haar leden, de goede doelen van Nederland, helpt met uiteenlopende zaken, zoals de bedrijfsvoering en het bevorderen van transparantie. Woord en Daad is lid van GDN.
Netwerken voor beleidsbeïnvloeding		Mare Jan Foundation	Vermogensfonds dat een ontwikkelproject in Benin met Woord en Daad steunt en daarin kennis en expertise deelt.
Coordination Europe-Haiti	Coordination Europe-Haiti is een netwerk van zo'n 13 leden uit acht Europese landen, dat sinds 2004 bestaat. Het platform lobbyt bij de EU voor duurzame ontwikkeling in Haïti. Thema's zijn: democratie en mensenrechten, transparantie van de EU hulp, coherentie tussen hulp en handel, voedselzekerheid en rurale ontwikkeling. Sinds 2011 is Woord en Daad voorzitter.	VOx Impuls	Stichting die financiële ondersteuning biedt aan organisaties en projecten rond de thema's 'water' en 'ondernemerschap' in Nederland, Bangladesh, en de sub Sahara in Afrika.
CONCORD	CONCORD is het grootste Europese NGO netwerk (2600 leden), actief in Brussel om te lobbyen rond het ontwikkelingsbeleid van de EU. Woord en Daad is, namens EU CORD, sinds 2014 actief lid van de werkgroepen voor beleidscoherentie (steering group Policy Coherence for Development) en handel (Trade Reference Group).	Wereldfoundation	Foundation die een huizenbouwproject in Bangladesh met Woord en Daad gezamenlijk uitvoert en vanuit hun netwerk kennis en expertise inbrengt.
		Netwerken rond bewustwording	
		Calvin College, Hoornbeek College, Ichthus College, Van Lodenstein College, Wartburg College	Met deze scholen wordt samengewerkt in het kader van bewustwordingsactiviteiten en uitwisseling tussen Nederlandse (vak-)scholen en (vak-)scholen in het Zuiden (zowel studenten als docenten).
		'Hoe zit het nou?' Samenwerking Woord en Daad en ZOA	Ontwikkeling van lessen over migratie

BIJLAGE 8 Theory of change

Achtergrond visie op verandering

Armoedebestrijding. Dat is de 'core business' van Woord en Daad en haar partners in de 24 landen waar we werkzaam zijn. Maar wat bedoelen we eigenlijk met armoedebestrijding? Met welke ogen kijken we naar mensen die leven in armoede? Hoe gaan we om met de vele complexe factoren die vaak ten grondslag liggen aan armoede en achterstand? Belangrijke vragen waar geen simpel antwoord op gegeven kan worden. Woord en Daad en haar partners zijn in gesprek gegaan over deze vragen en hebben een gezamenlijke 'visie op verandering' ontwikkeld. Verandering van mensen en samenlevingen, daar gaat het tenslotte ten diepste om bij armoedebestrijding.

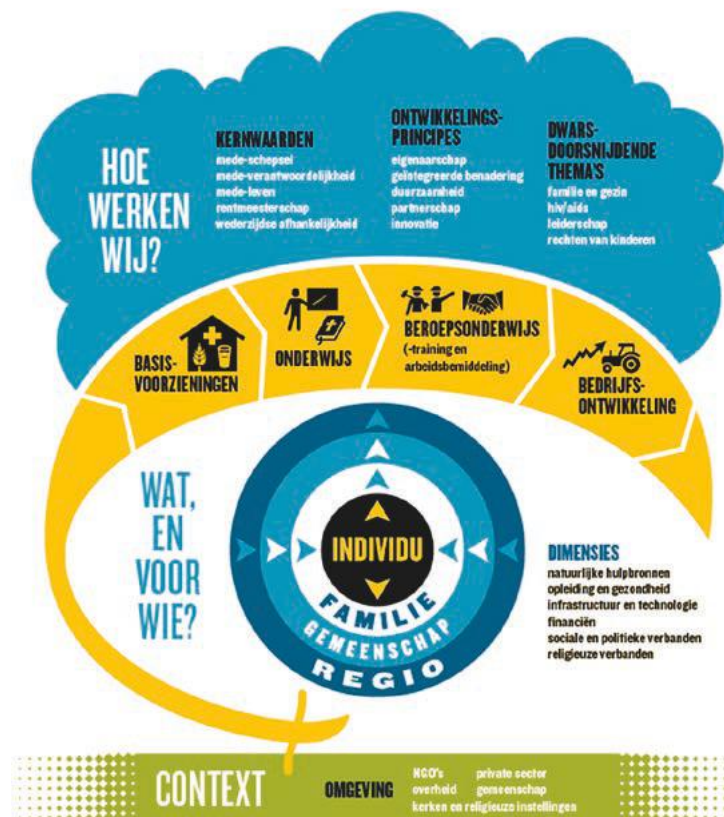
Woord en Daad en partners maken in hun werk voortdurend keuzes. Die keuzes hebben vaak direct weerslag op de mensen met wie we werken, binnen de organisatie of in de projecten. Vandaar dat we eraan hechten dat de visie achter die keuzes helder is, en dat die keuzes verankerd zijn in een aantal centrale kernwaarden. De centrale visie van Woord en Daad en partners is dat we gezamenlijk willen bijdragen aan armoedebestrijding en daarmee mensen willen versterken om duurzame verandering in hun leven tot stand te brengen. Die kernwaarden zijn allemaal direct te herleiden tot Bijbelse principes, die Woord en Daad en partners wereldwijd met elkaar delen: medeschepsel, medeverantwoordelijkheid, mede-lijden, rentmeesterschap en wederzijdse afhankelijkheid. Doordat iedereen zich heeft verbonden aan deze kernwaarden, kunnen we elkaar over en weer kritisch bevragen op de vertaling van deze waarden in ons concrete werk.

Daarnaast hebben we met elkaar een aantal 'ontwikkelingsprincipes' vastgesteld. Het gaat om principes die te maken hebben met de kwaliteit en relevantie van het werk, waaraan Woord en Daad en partners zich committeren. 'Eigenaarschap' is zo'n principe, dat benadrukt dat uiteindelijk altijd de mensen om wie het draait – de armen – eigenaar moeten zijn. Een hulporga-

nisatie kan nooit de eigenaar zijn van de ontwikkeling van de mensen met wie ze werkt, omdat we geloven dat ieder mens eigen verantwoordelijkheid van God heeft ontvangen. Duurzaamheid, geïntegreerde benadering, partnerschap en innovatie zijn de andere ontwikkelingsprincipes. Duurzame verandering bij mensen (maar ook bij organisaties of samenlevingen) is geen rechte lijn van a naar b. Daarvoor spelen teveel factoren een rol. Het is van groot belang om dat mee te nemen in de vormgeving van programma's en projecten. Zo spelen persoonlijke factoren een rol. Ieder mens – ook de allerarmste – heeft capaciteiten en beschikt over bepaalde mogelijkheden.

Woord en Daad vindt het belangrijk niet uitsluitend op 'problemen' en 'beperkingen' gericht te zijn, maar ook op de kansen en gaven die ieder mens heeft ontvangen. Verder is het belangrijk om mensen in hun context te zien. Ieder mens maakt deel uit van een familie, een lokale gemeenschap, een samenleving. In ieders omgeving zijn obstakels (bijvoorbeeld droogte, ziektes, geweld) en mogelijkheden (bijvoorbeeld een vruchtbare grond of een goede exportmarkt). Ook diverse actoren zoals bedrijven en overheden in de omgeving kunnen van grote invloed zijn. Uitgangspunt voor Woord en Daad is dat de eigen interventie een duidelijk toegevoegde waarde moet hebben. Als de doelgroep grote behoefte heeft aan microkrediet, en in de directe omgeving is een goede microkredietinstelling actief, dan zal ze proberen een link te leggen naar deze instelling, maar geen eigen kredietprogramma opzetten.

Tot slot speelt de houding van mensen een belangrijke rol. Hulp die niet verbonden is aan eigen verantwoordelijkheid kan mensen en organisaties afhankelijk en onzelfstandig maken. Op het moment dat de context dan weer verandert, en 'het project' opeens niet meer relevant blijkt, belanden mensen weer in armoede. Daarom besteedt Woord en Daad veel aandacht aan vaardigheden waarmee mensen weerbaar worden gemaakt. Het uiteindelijke ideaal is dat mensen



VISIE OP VERANDERING

daarmee 'ambassadeurs voor verandering' worden in hun eigen omgeving. Dit kan op verschillende niveaus: ook een partnerorganisatie van Woord en Daad kan zo'n ambassadeur worden, bijvoorbeeld door geleerde lessen te delen met collega-organisaties of de lokale overheid, en hen uit te dagen die lessen ook toe te passen. Op programmaniveau speelt de zogenaamde ketenbenadering een rol. Die zegt vooral iets over de link tussen programma's: een onderwijsprogramma kan

nooit geïsoleerd uitgevoerd worden, evenals een vaktrainings-, gezondheids- of bedrijfsontwikkelingsprogramma. Waar en hoe die link gelegd wordt, hangt af van de bril waardoor we kijken. De lens van die bril wordt weer gevormd door alle hiervoor genoemde factoren – de visie op verandering.

BIJLAGE 9 Certificaat Climate Neutral Group

07C11971

CERTIFICAAT

Stichting Woord en Daad

heeft 644,83 ton CO₂ equivalenten gecompenseerd in 2018

Met:

VCS Wind India credits

Compensatie vindt plaats door de speciaal geselecteerde duurzame energieprojecten van Climate Neutral Group. Met deze projecten wordt elders CO₂-uitstoot teruggebracht.

Wij selecteren onze projecten altijd op de bijdrage die zij leveren aan de ontwikkeling van de lokale bevolking en regio. Ontwikkelingen zoals: werkgelegenheid, kennisoverdracht, gezondheidsverbetering, stimulering van de eigen economie en lokale milieuverbeteringen.



René Toet
Managing Director
Utrecht 25/3/2019



Climate Neutral Group 
for better business

Lijst van gebruikte afkortingen

ARA	Asian Regional Alliance
BBRA	Bezoldigingsbesluit Rijksambtenaren
BSD	Basis Score voor Directiefuncties
IAD	Inclusive Agribusiness Development
IMVO	internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen
INCE	International Network for Christian Education
iWET	Inspiring Water Entrepreneurship in Tigray
mvo	maatschappelijk verantwoord ondernemen
ngo	non-gouvernementele organisatie
OR	Ondernemingsraad
PMA	Planning, monitoring en auditing
PMEL	Planning, monitoring, evaluation, learning
SDG's	Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen)
SDGP	SDG-Partnerschapfaciliteit
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen)
WARA	West African Regional Alliance
WASH	Water, sanitatie en hygiëne

Overzicht partnerorganisaties

Core partners

Partner	Land
ACFIME	Burkina Faso
ADP	Oeganda
AEAD	Burkina Faso
AESEB	Burkina Faso
AMG Haïti	Haïti
AMG India	India
AMG Philippines	De Filippijnen
AMG Thailand	Thailand
AMG Guatemala	Guatemala
CCDB	Bangladesh
CCT	De Filippijnen
Conviventia	Colombia
COUNT	India
CRECH	Haïti
CREDO	Burkina Faso
CSS	Bangladesh
CTF	Sierra Leone
DEDRAS	Benin
EFSL	Sierra Leone
HBC	Ethiopië (onderdeel van Hope Enterprises)
Hope Enterprises	Ethiopië
Mfesane	Zuid-Afrika
ODE	Burkina Faso
Parole et Action	Haïti
PBSA	Benin
PCAR	Tsjaad
RETRAK	Ethiopië
SPONG	Burkina Faso
THE WELL IN ACTION	Ethiopië
WDI	India
YGRO	Sri Lanka

Consortiumpartners

Project	Land	Partnerorganisatie
EYE	Ethiopia	DORCAS Ethiopia
EYE	Ethiopia	HIDO
EYE	Ethiopia	Selam Hawassa Business College
EYE	Ethiopia	Mekelle University - Institute for Population Studies
EYE	Ethiopia	Selam Childrens Village Addis Abeba

ASWAS	Bangladesh	MaxFoundation
ASWAS	Bangladesh	CSS
iWET / EYE	Ethiopia	DOT
iWET	Ethiopia	SNV Ethiopia
Job Booster	Chad	GenABCD
Job Booster	Chad	SAJED
WARA	West Africa	WARA
Drops4Crops	Burkina Faso	ASPMY
Drops4Crops	Burkina Faso	Practica
Drops4Crops	Benin	UrCoopMA
Drops4Crops	West Africa	CSF
INCE	Burkina Faso	EFORE
INCE	International	Driestar Educatief
Educatie Haiti	Haiti	Restavek Freedom
IAD	International	Fair Match Support
Job Booster	Burkina Faso	Light for the World Burkina Faso
Job Booster	Ethiopia	Fair & Sustainable PLC
Building Change	Nederland	Partos
Building Change	Nederland	Foundation Max van der Stoel
FDOV	Guatemala	ADISAGUA
FDOV	Guatemala	CEIS
FDOV	Belgie	Fair Fruit
IDH	Sierra Leone	Jula
IDH	Sierra Leone	Sierra Agri Inc.
IDH	Sierra Leone	Fair Match Support
WaterTime	Uganda	Practica
WaterTime	Uganda	Living Water International (LWI)
WaterPricing	Ethiopia	Awash Basin Development Office (AwBDO)
WaterPricing	Ethiopia	Oromia Water, Mines and Energy Bureau (OWMEB)
WaterPricing	Ethiopia	Royal Eijkelpark
WaterPricing	Ethiopia	Dutch Water Authorities (DWA)
WaterPricing	Ethiopia	Vereniging Nederlandse Gemeenten International (VNGI)
Job Booster Bangladesh	Bangladesh	Christian service Society (CSS)
Sinende Benin	Benin	DEDRAS
Emergency Relief & Resilience	Haiti	Heifer
IAD	Uganda	TUNADO
Drops4Crops	Benin	Centre Sainte Famille (CSF)
Drops4Crops	Benin	Mairie de Djougou
FairMaize	Burkina Faso	APME2A
Christelijke Professie	Nederland	Christelijke Hogeschool Ede
Christelijke Professie	Nederland	Lelie zorggroep