

Ver komen, dichtbij blijven

'Reach far, be near'

Strategie Woord en Daad 2021-2025



Inhoud

1.

Introductie

Wat u van ons kunt verwachten

- Waar zetten we ons voor in?
- We worden gedreven door Hoop
- Wat kenmerkt ons?

2.

Beleidsthema's

- Thema 1: Het bereiken van de onbereikten
- Thema 2: Weerbaarheid van arme mensen tegen de gevolgen van klimaatverandering
- Thema 3: Waardengedreven systemische verandering
- Strategisch monitoren en leren

3.

Thematische programma's

- Programma: Onderwijs
- Programma: Werk en Opleiding
- Programma: Inclusieve Agribusiness
- Programma: Duurzaam Water

4.

Sleutelstrategieën

Hoe wij werken aan impact

- Uitvoering van sociaaleconomische programma's in het globale Zuiden
- Beleidsbeïnvloeding in Den Haag en Brussel
- Bewustwording in het Noorden
- Fondsenwerving

3

3
3
3

5.

Interactieve samenwerking met onze achterban

- Verbondenheid teweegbrengen
- Ervaringen creëren
- Feedback vragen

10

10
10
10

4

5
5
5
5

6.

Organisatie en cultuur

- Ontwikkelen van kennis en vaardigheden
- Data-gedreven ICT
- Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO)

11

11
11
11

Voorwoord Rina Molenaar

CEO Woord en Daad

'We willen veel bereiken, en tegelijk dichtbij de mensen komen. We willen systemen veranderen én verandering zien in het leven van iedere individu voor wie wij werken. Deze week willen we met jullie onze dromen en ambities delen. Maar we willen verder gaan: we willen dat ieder van jullie onderdeel wordt van die droom. Wij geloven dat we samen kunnen innoveren en het verschil maken.'

Met deze woorden begon onze reis naar een strategie voor 2021-2025 tijdens onze beleidsconferentie in november 2019. Samen met de kritische vragen en analyses van experts, de jarenlange ervaring van onze toegewijde wereldwijde partners en de scherpe blik van onze medewerkers maakten we vervolgens onze plannen, en presenteren nu met gepaste trots ons beleidsplan voor 2021-2025. Maar de reis eindigt hier niet. Onze tocht is net begonnen. Reis met ons mee, terwijl we navigeren naar impact, op basis van ons Bijbelse kompas.



Introductie

Wat u van ons kunt verwachten

Waar zetten we ons voor in?

In ons grote, internationale werkveld zien we veel trends die de druk op het levensonderhoud van onze doelgroepen in het mondiale Zuiden verhogen. In 2020 raasde de Covid-19 pandemie over de wereld en we staan nu voor een fase van vertraging in economische groei en een recessie. De wereldbevolking groeit van 7,7 naar 8,8 miljard mensen in 2030, voornamelijk geconcentreerd in Sub-Sahara Afrika, wat waarschijnlijk zal leiden tot een sterke stijging in werkloosheid onder jongeren en tot druk op het welvaartsniveau. Verhoogde druk op schaarse natuurlijke hulpbronnen zal leiden tot meer migratie en uitsluiting. Politieke spanning en terrorisme nemen toe in de landen waar we werken. Daarnaast zien we dat de ruimte voor maatschappelijke organisaties afneemt. Publieke steun voor ons werk vanuit het Noorden staat onder druk.

Er zijn ook positieve ontwikkelingen. Nieuwe technologieën worden massaal verspreid en toegepast; informatie en innovatie worden sneller dan ooit verspreid. Belastinginkomsten groeien en voeden de nationale begrotingen in veel ontwikkelingslanden, samen met de inkomsten die economische migranten naar huis sturen. Lokale maatschappelijke organisaties krijgen meer invloed, voornamelijk in het versterken van samenhang in een versnipperde sociale omgeving. We zien dat onze achterban meer en meer openstaat voor een duurzame levensstijl.

We worden gedreven door Hoop

Als Woord en Daad zijn we hoopvol. Niet in de eerste plaats vanwege de kansen die we zien te midden van de zorgwekkende trends. Nee, onze diepe motivatie van hoop - persoonlijk en als organisatie - wordt gevoed door de Bijbelse visie op Gods komend Koninkrijk, te midden van de vele tekenen van gebrokenheid. Terwijl we een nieuwe beleidsperiode ingaan, blijft onze missie onze drijfveer verwoorden: in een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk.

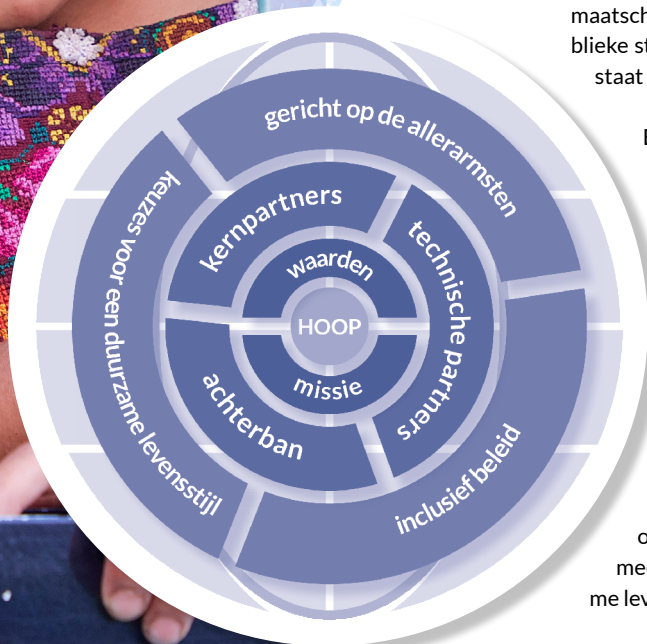
We verbinden mensen wereldwijd in hun inspanningen om armoede te overwinnen en een waardig bestaan op te bouwen, met impact in het Zuiden en het Noorden. We doen dit als een waardengedreven achterbanorganisatie: onze achterban vindt het belangrijk dat onze christelijke identiteit doorwerkt in de programma's die we uitvoeren en in het lobbywerk dat we doen en hecht waarde aan een professionele aanpak. Tegelijkertijd brengen we verhalen van onze zuidelijke doelgroepen naar onze achterban en brengen we de dialoog op gang over het verbinden van hun identiteit aan de keuze voor een eerlijke levensstijl, die bijdraagt aan hoop voor iedereen.

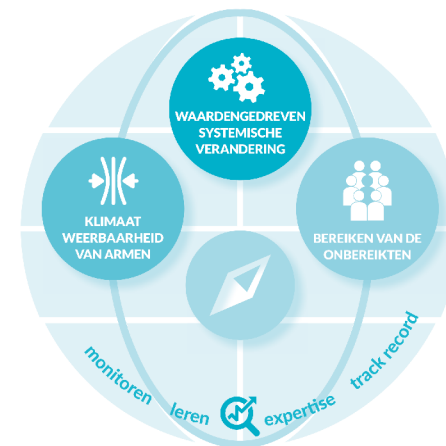
Wat kenmerkt ons?

In 2019 concludeerden we, naar aanleiding van een externe programma-evaluatie, dat Woord en Daad duidelijk een niche vervult met ondernemende programma's en dat we succesvol zijn gestart met interventies die invloed hebben op een hele sector. Hierop voortbouwen kan alleen als we werken met een groeiend netwerk van zowel christelijke kernpartners als technische projectpartners.

Onze identiteit is verweven met onze programma's zoals de Bijbelse metafoer van het gist in deeg, niet van elkaar te scheiden. Nu we steeds meer in consortia met verschillende partners werken, wordt onze samenwerking met andere actoren breder en diverser. We zien dit als een kans om door onze loyale samenwerking en het voortgaande gesprek met elkaar, onze partners te laten zien wat ons drijft en hoe we werken.

In al ons werk vertalen we onze kernwaarden naar de thematische programma's en de context van de landen waarin we actief zijn. Het gesprek dat we hiermee inzetten - over waarden in ons werk - karakteriseert onze samenwerking met kern- en projectpartners en heeft invloed op hoe we resultaat definiëren. Ondertussen blijven we investeren in het uitbreiden van een netwerk van kernpartners met wie we onze christelijke motivatie en hoop delen. De manier waarop het gist, onze identiteit, en het deeg, de inhoud van ons werk, reageren op elkaar blijft een thema waarover we de dialoog blijven aangaan met onze achterban.





Beleidsthema's

Onze strategische positionering wordt bepaald door drie trends. Wereldwijde rapporten laten een stijgende lijn in armoede en ongelijkheid zien. Daarnaast zien we dat het niet eenvoudig is om de armsten, die we voor ogen hebben met ons werk, te bereiken. Ten tweede signaleren we dat de natuurlijke hulpbronnen steeds meer onder druk komen te staan en dat het juist de armen zijn die hier zwaar door worden getroffen. We horen van onze doelgroep dat de effecten van klimaatverandering dramatisch zijn voor hun leefgemeenschap. De complexe oorzaken van armoede worden versterkt, waardoor het zich verdiept en mensen terug worden geduwd in armoede. Ten derde vragen de toenemende complexiteit en de aanhoudende ongelijkheid voor een andere aanpak die zich meer en meer richt op structurele en systemische verandering. We onderzoeken of we in verschillende rollen en samenwerkingsverbanden kunnen gaan werken om op grotere schaal impact te bereiken. Op weg naar 2025 worden de strategische keuzes voor ons werk daarom bepaald door de volgende drie beleidsthema's.

1. Het bereiken van de onbereikten



Een belangrijk inzicht is voor ons om de 'onbereikten' niet te zien als een homogene groep. De onbereikten binnen onze doelgroep vormen een diverse groep, hoewel ze vaak gekenmerkt wordt door een combinatie van materiële, relationele en cognitieve armoede, waardoor deze mensen zich in een kwetsbare positie bevinden. Het zijn mensen die bijvoorbeeld geografisch geïsoleerd leven ('witte-vlekken gebieden'), mensen die uitgesloten zijn van diensten vanwege gender-gerelateerde en cultureel ingebedde normen, als ook mensen met een handicap en kinderen die uitgebuit worden. Om dit beleidsthema praktisch te maken, investeren we in het standaard uitvoeren van een context- en programma-specifieke analyse die uitsluiting in kaart brengt. De resultaten daarvan maken het mogelijk om doelgericht strategieën in te zetten om deze groepen mensen te bereiken en het succes van deze strategieën te monitoren. **We streven ernaar een substantiële bijdrage te leveren aan het terugdringen van uitsluiting** door een geïntegreerde focus in ons werk op gender en mensen met een handicap, een voorkeur voor nieuwe programma's in geïsoleerde gebieden, een focus op uitgebuite kinderen (onderwijsprogramma) en samenwerking met nationale en internationale expertorganisaties, lokale kerken en gemeenschapsorganisaties om toegang te krijgen tot onbereikte gemeenschappen en individuen.

2. Weerbaarheid van de armen tegen de gevolgen van klimaatverandering



We erkennen dat de armen in de wereld het zwaarst worden getroffen door de gevolgen van klimaatverandering. Dit beleidsthema is daarom nauw verwant aan het beleidsthema 'het bereiken van de onbereikten'. Mensen die in kwetsbare omstandigheden leven worden geconfronteerd met nog meer ontberingen als gevolg van extreme weersomstandigheden, tekort aan schoon drinkwater en gerelateerde zaken als toenemende conflicten over natuurlijke hulpbronnen en migratie. In de context van toenemende druk op hun levensonderhoud, **streven we ernaar de weerbaarheid van onze doelgroepen te versterken, zodat zij het hoofd kunnen bieden aan veranderende omstandigheden en waar mogelijk profiteren van klimaatverandering.** Om dit effectief te doen ontwikkelen we instrumenten om nauwkeuriger te kunnen beoordelen hoe klimaatverandering het dagelijks leven van mensen beïnvloedt. Dit zal de basis worden om relevante, klimaatbestendige programma's te ontwikkelen en daarvoor te zoeken naar nieuwe partners en donoren. Onze ambitie om klimaatweerbaarheid op te bouwen in arme gemeenschappen zal gesteund worden door beleidsbeïnvloeding van Nederlandse instituten en de EU, wat direct effect zal hebben op de weerbaarheid van onze doelgroep. Daarbij gaan we de dialoog aan met en zetten we bewustwordingsactiviteiten op voor onze achterban en werken we zelf op een duurzame manier volgens ons MVO- en IMVO-beleid.

3. Waardengedreven systemische verandering



We reageren op de toenemende complexiteit van armoede door ons in nieuwe rollen te positioneren en te focussen op interventies op sectorniveau. **Door systemische verandering streven we naar het beïnvloeden van de onderliggende grondoorzaken van armoede en sociaaleconomische ongelijkheid.** De reikwijdte van onze programma's omvatten, meer dan voorheen, meerdere niveaus van een gebied waarin we werken: overheidsbeleid op nationaal niveau, diensten op sectorniveau, sociaal culturele overtuigingen op gemeenschapsniveau, en vaardigheden, kennis en een andere manier van denken op persoonlijk niveau. We gaan lange termijn partnerschappen aan in geselecteerde doelgebieden en werken met een bredere groep *stakeholders*. In onze partnerschappen bieden of beïnvloeden we strategisch leiderschap in de betrokken sector en zoeken we altijd manieren om te innoveren. Een nieuw aandachtspunt voor onze lobbyisten die in Brussel of Den Haag werken, is het zoeken naar meer samenwerking en betrokkenheid bij de lobbyactiviteiten van onze Zuidelijke partners om - met name op het gebied van onze beleidsthema's - systeemverandering te ondersteunen. Belangrijk voor ons is het zoeken naar een manier van samenwerken die een vertaling vormt van onze kernwaarden. Om dit te realiseren gaan we proactief de dialoog over waarden aan. Om een beter beeld te krijgen van de *stakeholders* en de politieke dynamiek in de context, ontwikkelen we nieuwe en zetten we bestaande instrumenten in waarmee we

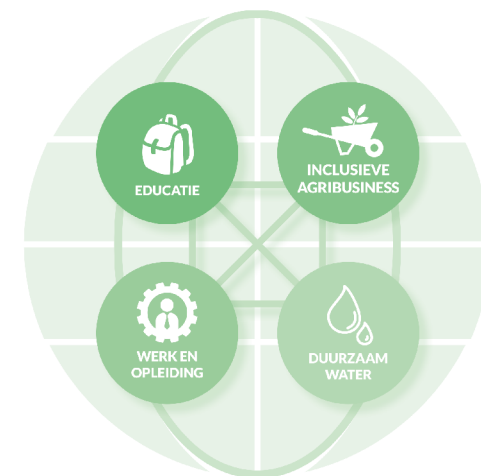
systemen in kaart brengen en monitoren. Binnen onze partnerschappen willen we bijdragen aan een betere besluitvorming in de sector door te investeren in betrouwbare gegevens en analyses, met de nadruk op inclusie. Dit maakt het mogelijk om de strategieën voortdurend aan te passen aan trends en kansen.

Strategisch monitoren en leren

De genoemde drie beleidsthema's zijn richtinggevend voor ons werk en de gebieden waar we als Woord en Daad impact op willen hebben. Voor elk beleidsthema monitoren we een centrale indicator. Deze indicatoren vormen de basis voor onze strategische leeragenda, kwantificeren onze vooruitgang en ondersteunen ons *track record*.

Elk beleidsthema heeft een *learning lead*, een nieuwe rol om nieuwe inzichten, trends en geleerde lessen over het specifieke thema samen te brengen en te delen. We zoeken samenwerking met gekwalificeerde deskundigen en organisaties op elk van de beleidsthema's, om voortdurend deskundige inbreng van experts te krijgen op onze strategische keuzes.

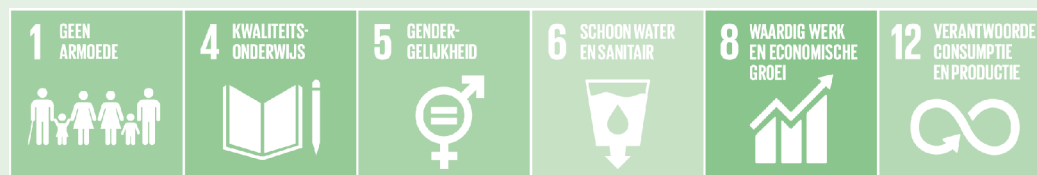




Thematische programma's

Woord en Daad blijft werken aan vier thema's: Onderwijs, Werken Opleiding, Inclusieve Agribusiness en Duurzaam water. Voor elk van deze thema's vormt een *Theory of Change* de basis voor samenwerking met partners. Met onze interventieconcepten proberen we innovatie te brengen, veel mensen te bereiken en te werken aan oplossingen die een duurzaam antwoord zijn op de dynamische oorzaken van armoede. Op alle thematische gebieden proberen we de centrale beleidsthema's te integreren, waarbij geldt dat het beleidsthema Weerbaarheid van arme mensen tegen de gevolgen van klimaatverandering het meest direct wordt vertaald in de programma's Inclusieve Agribusiness en Duurzaam water.

Met onze programma's dragen we bij aan de volgende SDG's



In onze noodhulpinterventies ontwikkelen we expertise op het gebied van **weerbaarheid**. Waar mogelijk en relevant wordt aansluiting gezocht bij een van onze vier thematische programma's.

Onderwijs



Met het Onderwijsprogramma willen we bijdragen aan de ontwikkeling van kwetsbare kinderen en jongeren tot verantwoordelijke burgers, door middel van systemische veranderingen in hun omgeving.

Het programma draagt vooral bij aan SDG 4: Verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen.

In deze beleidsperiode zetten we ons sponsorprogramma voort, en gaan we vooral meer kinderen in Sub-Sahara Afrika sponsoren. Onze ambitie is om de sponsorstrategie beter af te stemmen op de sectorstrategie van INCE, het internationale netwerk voor christelijk onderwijs. Met kinderen en jongeren als uiteindelijke doelgroep ontwikkelen we interventies voor systeemveranderingen waarbij we focussen op hun families en gemeenschappen, de scholen en onderwijssectororganisaties, en de overheden. Via onze INCE-partnerschappen willen we invloed uitoefenen op het beleid, de capaciteiten van onderwijspartners en de sociaal culturele normen in het onderwijs, en samen ontwikkelen we markt-gedreven antwoorden voor kwaliteitsonderwijs. Binnen de systeembenadering ligt een nieuwe focus op uitgebuide kinderen die buiten het reguliere onderwijssysteem vallen. We ontwikkelen interventies om de onderliggende oorzaken van uitbuiting en schadelijke praktijken aan te pakken, gericht op het herstel van deze kinderen.

Werk en Opleiding



Het Werk en Opleiding programma wil, in samenwerking met de relevante actoren uit de sector, bijdragen aan volledige, productieve en waardige werkgelegenheid voor jonge werknemers in landen met een laag- of middeninkomen.

Het programma draagt vooral bij aan SDG 8: Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen.

Onze doelgroep bestaat uit jonge vrouwen en mannen (15-35 jaar) zonder of met weinig werk in lage- en middeninkomenslanden. Werk en Opleiding richt zich op het verbinden van werkzoekenden met werkgevers en relevante opleidingen, maar zal meer nadruk leggen op het beïnvloeden van de gehele werkgelegenheidssector. Bijvoorbeeld door te werken aan financieel duurzame startups die werkzoekenden bemiddelt naar een baan of werk als zelfstandige, en daarnaast door te werken aan een duurzame samenwerking van publieke en private organisaties ten behoeve van een meer inclusieve arbeidsmarkt. Om onze programma's meer inclusief te maken richten we ons op gelijke toegang voor jonge mannen en vrouwen. Daarnaast schakelen we specifieke belangengroepen in, zoals organisaties die personen met een handicap of minderheidsgroepen vertegenwoordigen, om bij te dragen aan de dialoog voor een inclusieve arbeidsmarkt. AgriJob interventies in West-Afrika richten zich specifiek op klimaatbestendige werkgelegenheid in de landbouwsector.

De focus op technische- en beroepsopleidingscentra (TVET) die we al jaren hebben, zal in aanloop naar 2025 verschuiven naar een bredere kijk op waardig werk en een inclusieve arbeidsmarkt. We ondersteunen de TVET-centra om samen een hogere kwaliteit en financiële duurzaamheid te behalen, waarbij we aansluiting zoeken op het programma Werk en Opleiding of andere relevante netwerken en nieuwe initiatieven in ons Onderwijsprogramma.

Inclusieve Agribusiness



Het Inclusieve Agribusiness programma heeft als doel bij te dragen aan een waardige plaats voor boeren in een inclusieve, competitieve en milieubewuste waardenketen.

Het programma draagt vooral bij aan SDG 1: Geen armoede; SDG 5: Gendergelijkheid; SDG 8: Waardig werk en economische groei, en SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie

Het centrale concept waar we mee werken is een inclusieve waardenketen. Met florierende boeren, huishoudens en gemeenschappen als uiteindelijk doel, zijn onze interventies gericht op inclusieve en goed georganiseerde waardenketens, florierende boerenbedrijven, regeneratief beheer van hulpbronnen en gedeelde besluitvorming in het bedrijven van landbouw. Terwijl actoren binnen de keten het ingangspunt vormen, streven we naar systemische veranderingen door het beïnvloeden van het overheidsbeleid (lokaal, nationaal en internationaal) en het betrekken van toeleveranciers, dienstverleners en (buitenlandse) investeerders. Interventies worden ontwikkeld

rond het Fair Factory-model, waarbij Woord en Daad sociaaleconomische interventies ontwikkelt en strategische partner Inlucvest investeert in een fabriek.

Duurzaam Water



Het programma Duurzaam Water wil bijdragen aan de beschikbaarheid en het duurzame beheer van water en sanitaire voorzieningen voor iedereen.

Het programma draagt direct bij aan SDG 6: Beschikbaarheid en duurzaam beheer van water en sanitaire voorzieningen voor iedereen

De doelgroepen voor dit programma zijn huishoudens en boeren-ondernemers in onderbedeelde plattelandsgebieden. Subthema's zijn Water, Sanitatie en Hygiëne (WASH), Water voor voedsel en Geïntegreerd waterbeheer. Centraal staat een dienstverleningsaanpak: een model om de dienstverlening op districtsniveau te verbeteren, gericht op beleid en regelgeving, dienstverleners en eindgebruikers. Omdat het onze ambitie is om de dienstverlening met betrekking tot watervoorziening, sanitatie- en integraal waterbeheer voor *iedereen* te verbeteren, ontwikkelen we expliciete strategieën om onbereikten beter te bereiken. Bijvoorbeeld door middel van het werken met kerken en gemeenschapsorganisaties, en het bepleiten van inclusieve regelgeving. We maken deel uit van brede nationale coalities voor systeemverandering, met een vernieuwde nadruk op integraal waterbeheer en het bijdragen aan de weerbaarheid van de doelgroepen tegen de gevolgen van klimaatverandering.



Sleutelstrategieën

Hoe wij werken aan impact

Uitvoering van sociaaleconomische programma's in het globale Zuiden

Co-creatie

Samen met onze partners ontwikkelen we concrete programma's in een proces van co-creatie. Als facilitator zal Woord en Daad teams samenstellen van thematische experts vanuit de samenwerkende organisaties in het Noorden en het Zuiden. Zij gaan aan de slag met contextanalyses, voor een diepgaand begrip van de lokale context, innovatie en het creëren van interventieconcepten. Deze processen verrijken we door leren en het opbouwen van *track record* op effectieve strategieën.

Partnerschappen bouwen

Vanuit onze rol als *strategic partnership developer* investeren we in een netwerk van christelijke kernpartners, door middel van organisatieontwikkeling en voortdurende dialoog over strategische thema's, terwijl we de langdurige organisatorische relaties voortzetten of ontwikkelen. Vanuit de *strategic partnership builder* rol betrekken we nieuwe partners die waarde toevoegen in strategieën waarmee we verandering willen bewerkstelligen. We willen deze groep diversifiëren met meer overheidspartners, kennisinstututen en thema-gerelateerde *stakeholders*. Met de combinatie van beide soorten partners bouwen we aan langdurige, land-specifieke partnerschappen met een gezamenlijke visie op systemische verandering.

Adaptieve programmering

Met een sterke kennisbasis van land-specifieke sectoren dragen we bij aan een effectieve sturing van de programma-implementatie, waarbij we proactief data analyseren en delen ter ondersteuning van de partnerschappen waarin we werken. Het werken met data zal primair gericht zijn op het ondersteunen van betere besluitvorming door partners en het aanpassen van de strategieën die we gebruiken om tot resultaten te komen. Binnen en tussen programma's hebben we een leeragenda, die we gebruiken als leidraad voor onze documentatie van effectieve strategieën en *track record* op het gebied van systeemverandering, met een focus op klimaatweerbaarheid van de armen en het bereiken van de onbereikten.

Landenselectie

De drie centrale beleidsthema's zijn van invloed op de keuze van landen waar we in deze beleidsperiode starten en/of blijven werken. Deze keuzes baseren we op indicatoren uit onderzoek, waaronder armoedestatus (SDG 1), overheids-effectiviteit, risico op negatieve effecten van klimaatverandering en handelingsruimte voor maatschappelijke organisaties. Op basis van deze criteria voorzien we dat we in de nieuwe beleidsperiode dat het werk in zes landen afbouwen en in 12 huidige landen voorzetten. We overwegen om te starten met activiteiten in de volgende drie landen: Eritrea, Ghana en Togo.

Beleidsbeïnvloeding in Den Haag en Brussel

In onze rol als belangenbehartiger komen we op voor degenen die niet voor zichzelf kunnen spreken. Ons lobbywerk in het Noorden richt zich op beleidsvorming en handelspraktijken op Nederlands en EU-niveau die van invloed zijn op de levens van de meest kwetsbaren in het Zuiden. We investeren daarom in het behouden en versterken van onze positie in netwerken en partnerschappen om onze invloed te vergroten. We richten onze lobbyactiviteiten op politici, ambtenaren en internationale bedrijven. Om mandaat voor ons lobbywerk te verwerven zetten we onze kennis en *best practices* uit onze programma's in, en waar mogelijk maken we directe koppelingen met lobbyprojecten in Brussel of Den Haag.

De focus van ons lobbywerk blijft beleidscoherentie, via de *Building Change-campagne*, en internationaal verantwoord maatschappelijk ondernemen (IMVO). Via nieuwe initiatieven onderzoeken we manieren om effectiever samen te werken met organisaties met expertise op het gebied van inclusie en op het gebied van het mitigeren van en adaptatie aan klimaatverandering.

Bewustwording in het Noorden

Voor de christelijke gemeenschap streven we ernaar harten te raken en compassie voor onze arme medemens te creëren. Onze gedeelde waarden van gerechtigheid en rentmeesterschap vormen de basis voor deze betrokkenheid. We communiceren de complexiteit van ons

werk en we laten zien wat de effecten zijn van onze levensstijl hier op levens ver weg. We streven ernaar onze achterban toe te rusten en te mobiliseren om andere levensstijlkeuzes te maken en volledig deel uit te maken van het werk van Woord en Daad. Binnen de brede Woord en Daad-achterban richten we ons specifiek op kinderen, studenten en vrouwen. We gebruiken verschillende kanalen voor onze campagnes, waaronder offline en online media, evenementen en voorlichtingen op scholen.

Onze campagnes richten zich op effecten van klimaatverandering op Zuidelijke landen, migratie, circulaire economie en eerlijke kleding. We zoeken naar samenwerking met andere organisaties rond deze campagnethema's. We kiezen ervoor eerlijke verhalen op een positieve manier te vertellen en gaan expliciet in op de doelgroepen uit onze programma's: hun verhalen moeten verteld worden en zijn het uitgangspunt van elke campagne. De komende jaren investeren we in een methodiek om de effecten van deze campagnes te meten zodat we kunnen leren en ons werk verbeteren.

Fondsenwerving

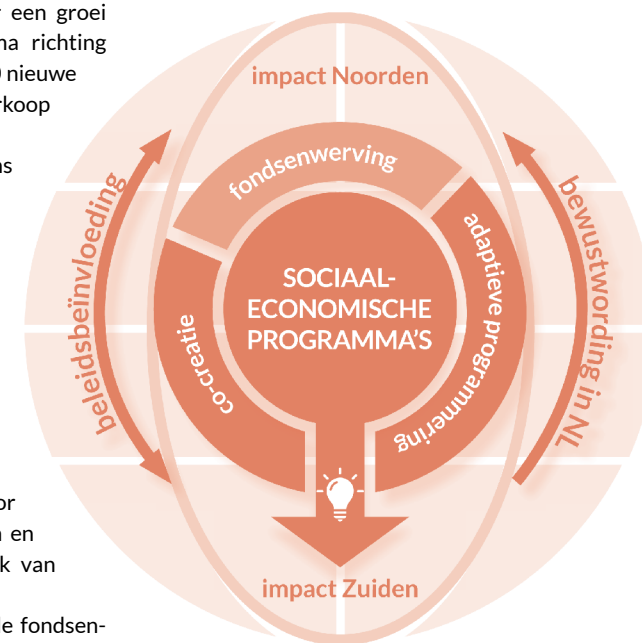
We onderhouden en ontwikkelen nauwe relaties met een gediversifieerd donorbestand. We voelen ons gezegend door een achterban van loyale en toegewijde donateurs en koesteren de banden met hen. We zetten, samen met een diverse pool van vrijwilligers en ambassadeurs, op maat gemaakte strategieën in voor fondsenwerving onder onze achterban, gericht op individuele donaties, kindsponsoring, tweedehandswinkels, fondsen van bedrijven, stichtingen en kerken, en fondsen uit de Verenigde Staten. We streven er

ook naar om de component van lokale fondsenwerving in Zuidelijke landen te laten groeien, waarbij onze partners fondsenwervingsactiviteiten uitvoeren en wij een ondersteunende rol spelen. De diversiteit aan donorprofielen en thematische programma-portfolio's willen we optimaal benutten om passende combinaties van donoren en projecten te maken. Onze fondsenwerving gebeurt altijd in dialoog met de thematische programma's, waarbij we zoeken naar mogelijkheden om de mix en hefboomwerking van verschillende financieringsstromen te optimaliseren.

Binnen het sponsorprogramma, als grootste financieringsstroom, diversifiëren we het aanbod van sponsoring om betere matches te maken met doelgroepen. We streven naar een groei van 7% van het sponsorprogramma richting 2025. Daarnaast investeren we in 20 nieuwe tweedehandswinkels en online verkoop van het tweedehands assortiment. In onze programma's richten we ons in toenemende mate op langdurige partnerschappen om te werken aan systemische veranderingen. Dit gaat samen met een streven om *communities* van toegewijde donateurs te vormen die die zich langdurig willen verbinden aan deze initiatieven. Deze *communities* bestaan uit particulieren, scholen, kerken, stichtingen en bedrijven die goed geïnformeerd zijn, zich daardoor verbonden voelen met de projecten en zo ook ambassadeurs van het werk van Woord en Daad zijn.

Om succesvol te zijn in institutionele fondsen-

werving investeren we in het opbouwen van op relaties gebaseerde kennis van deze fondsen. Aangezien de wereldwijde concurrentie om financiering toeneemt, selecteren we strategisch financieringsmogelijkheden, bij wie we sterke partnerschappen en interventies presenteren. We streven ernaar om in toenemende mate samen met donoren programma's en initiatieven voor systeemverandering te creëren. Hoewel institutionele fondsenwerving een belangrijke strategie is, streven we naar een plafond van 30% aan overheidsfinanciering om risico's te spreiden, onze identiteit te waarborgen en de vrijheid te hebben om onze eigen beslissingen te nemen.



Interactieve samenwerking met onze achterban

We gaan onze achterban optimaal betrekken in het werk dat we doen. Voor onze netwerken van toegewijde vrijwilligers, individuele sponsors, bedrijven, kerken, tweedehandswinkels en strategische partners willen we hét kanaal zijn en blijven om praktisch handen en voeten te geven aan naastenliefde en gerechtigheid. Om dit te doen investeren we in interactieve samenwerking: aandachtig luisteren naar de drijfveren en voorkeuren van onze achterban en partners, proactief feedback verzamelen en verbondenheid teweegbrengen. Het doel is om impact te creëren via de verschillende samenwerkingsverbanden: impact in het Zuiden en in het Noorden.

Verbondenheid teweegbrengen



De inhoud van ons werk staat centraal in de relatie met onze achterban. We gaan mensen verbinden door de gedeelde dromen van mensen ver weg en dichtbij. Zo direct mogelijk, in online en offline *communities*, werken we aan wederzijds begrip. Wensen en behoeften van *stakeholders* in Noord en Zuid wegen we, en brengen we samen. Terwijl we gezamenlijk optrekken om onze gedeelde droom te bereiken, leggen we de complexiteit van het werk uit en vertellen we de verhalen over hoe levens en systemen veranderen.

Ervaringen creëren



Een directe ontmoeting van onze achterban met partners en doelgroepen uit onze programma's zorgt voor impact aan beide kanten.

De komende jaren gaan we (online) evenementen organiseren die de verbinding uit de eerste hand met ons werk in het Zuiden heel laagdrempelig maken. Offline evenementen blijven belangrijk om

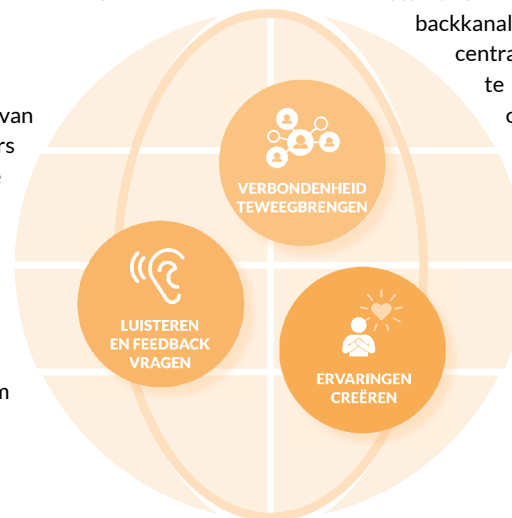
de 'projectgemeenschappen' waarmee supporters verbonden zijn te ervaren. We organiseren een jaarlijkse dag voor onze achterban (de Woord en Daad Wereldtag), regelmatige regionale sponsevenementen en een jaarlijks zakelijk evenement om zakelijke donateurs te verbinden en te inspireren. Het groeiend aantal kringloopwinkels biedt ruimte voor een Woord en Daad-beleving, lokale gemeenschapsofbouw en middelen om een circulaire economie te bevorderen.

Feedback vragen



We waarderen en verzamelen proactief de ideeën en feedback van onze supporters en partners. Feedback wordt georganiseerd via adviesplatforms voor sponsors, bedrijven en een nieuw breed feedbackplatform, inclusief een *pool* voor jongeren.

Een voortdurende online dialoog gecombineerd met fysieke ontmoetingen levert input voor strategische keuzes. Met strategische partners onderhouden we open communicatielijnen over de directe 'projectgemeenschap' en organisatorische ontwikkelingen. We volgen de kringloopwinkels op de voet om te horen hoe we processen kunnen verbeteren en kansen kunnen benutten. Vanwege de verscheidenheid aan feedbackkanalen gaan we investeren in een centrale aanpak om signalen en trends te combineren en te interpreteren over de diverse segmenten van onze achterban heen. Feedback van onze kernpartners in het Zuiden wordt elke twee jaar verzameld en feedback van doelgroepen over de toegevoegde waarde van onze projecten wordt eens in de vijf jaar verzameld, of wanneer projecten zijn afgerond.



Organisatie en cultuur

Ontwikkelen van kennis en vaardigheden

Woord en Daad blijft investeren in een professionele *pool* van medewerkers die werkt op basis van wederzijds vertrouwen, flexibiliteit en loyaliteit. Ons werk is projectmatig georganiseerd, waarbij experts uit Noord en Zuid samenkomen in resultaatgerichte en ondernemende teams. Naast onze eigen medewerkers halen wij expertise uit onze *flexpool*, ook wel onze 'flexibele schil' genoemd. De nieuwe beleidsrichting maakt het nodig dat we ons nieuwe kennis en vaardigheden eigen maken. De Woord en Daad Academy als intern platform voor capaciteitsopbouw ondersteunt collega's bij het gericht leren op persoonlijke en strategische prioriteiten. Een belangrijke focus komt te liggen op het integreren van de strategische beleidsthema's in de programmering en het toepassen van een managementpraktijk die inspeelt op de veranderingen in de context. De nieuw aangestelde *learning leads* hebben hier een leidende rol in.

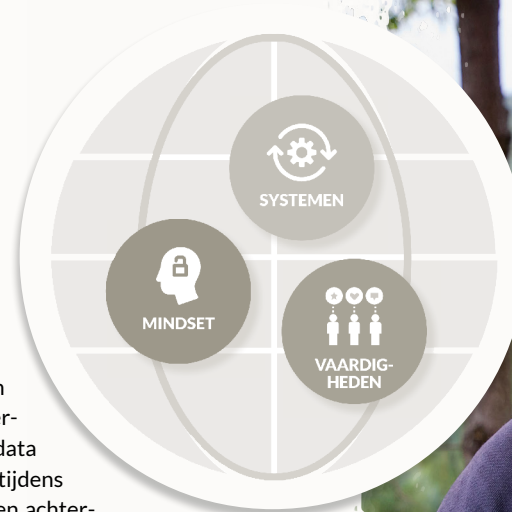
De strategische beslissing om in bredere samenwerkingsverbanden te werken aan systemische verandering vraagt om aangepaste en nieuwe rollen. *Strategic partnership builders* gaan op zoek naar nieuwe potentiële partners. Projectleiders en -experts zullen samenwerken met meer diverse belanghebbenden en een strategische dialoog aangaan op hoger, institutioneel niveau. Financiële experts in projecten en in de organisatie verbreden zich met een rol op het gebied van prognoses en bedrijfsplanning om adaptieve planning te ondersteunen. Gekwalificeerde lokale projectcoördinatoren en monitoring & evaluatie-experts zijn steeds meer nodig. Een nieuwe rol van data-analist wordt verkend voor thema-specifieke trendanalyse, om bij te dragen aan een diepgaand begrip van de context en om de interventies te sturen.

Data-gedreven ICT

Ondersteunende IT-systemen die flexibel en open zijn, zijn belangrijk voor gegevensuitwisseling tussen verschillende *stakeholders*. Het verzamelen, analyseren en delen van data is essentieel als sturingsinformatie tijdens de implementatie, in plaats van alleen achteraf voor rapportage. We gaan strategisch investeren in IT-oplossingen om gebruik te maken van de uitgebreide technische mogelijkheden, vooral daar waar momenteel geen passende IT-opties beschikbaar zijn. Samen met de ProjectConnect Foundation ontwikkelen we maatwerkoplossingen die breder in de sector kunnen worden benut, gericht op *return on investment*. In de eerste plaats zoeken we naar IT-toepassingen die onze impact op projecten kunnen vergroten en de betrokkenheid van onze achterban kunnen verhogen.

Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO)

Onze wens om ondernemingen te motiveren en te ondersteunen om op een verantwoorde manier te ondernemen, is heel natuurlijk verbonden met onze missie en visie. Bedrijven waar Woord en Daad mee samenwerkt, werken in fragiele en arme landen, waar het risico op uitbuiting en mensenrechtenschendingen groot is. We pakken dit aan met ons IMVO-beleid, dat aangeeft hoe we bedrijven waarmee we samenwerken motiveren en ondersteunen om op een duurzame manier zaken te doen. We eisen dat private consortiumpartners werken in lijn met de internationale IMVO-voorschriften van de VN en OESO, zoals vereist door de Nederlandse overheid. Is dat nog niet het geval, dan vragen we die bedrijven om dat te gaan doen. Lokale bedrijven waarmee we samenwerken, ondersteunen we om duurzamer te werken. Een leefbaar loon en waardig werk zijn de twee prioritaire thema's waarvoor we interne *monitoringtools* gebruiken.





COLOFON

Woord en Daad

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

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 verande-
ring van mensen hier en daar.

Fotografie

Huibert van den Bos
Jaco Klamer
Jilke Tanis

