Plan

Girls first

Jaarverslag 2014-2015

Plan Nederland

Jaarverslag 2014-2015

Plan Nederland

Inhoud

I Directieverslag van Monique van 't Hek 7

II Voorwoord van de Raad van Toezicht 13
Elsemieke Havenga, voorzitter van de Raad van Toezicht, kijkt terug

III Samenvatting jaarverslag 17

1. De waarde van Plan Nederland 21

Project uitgelicht: Bescherming – 18+-programma tegen kindhuwelijken in Mozambique 28

2. Strategie en beleid 33

Project uitgelicht: WASH – CLTS in Afrika 42

3. Communicatie met de achterban 47

Project uitgelicht: Economische zekerheid – YES (Latijns-Amerika) 55

4. Resultaten 59

Project uitgelicht: Resultaten 2014 Girl Power-programma 76

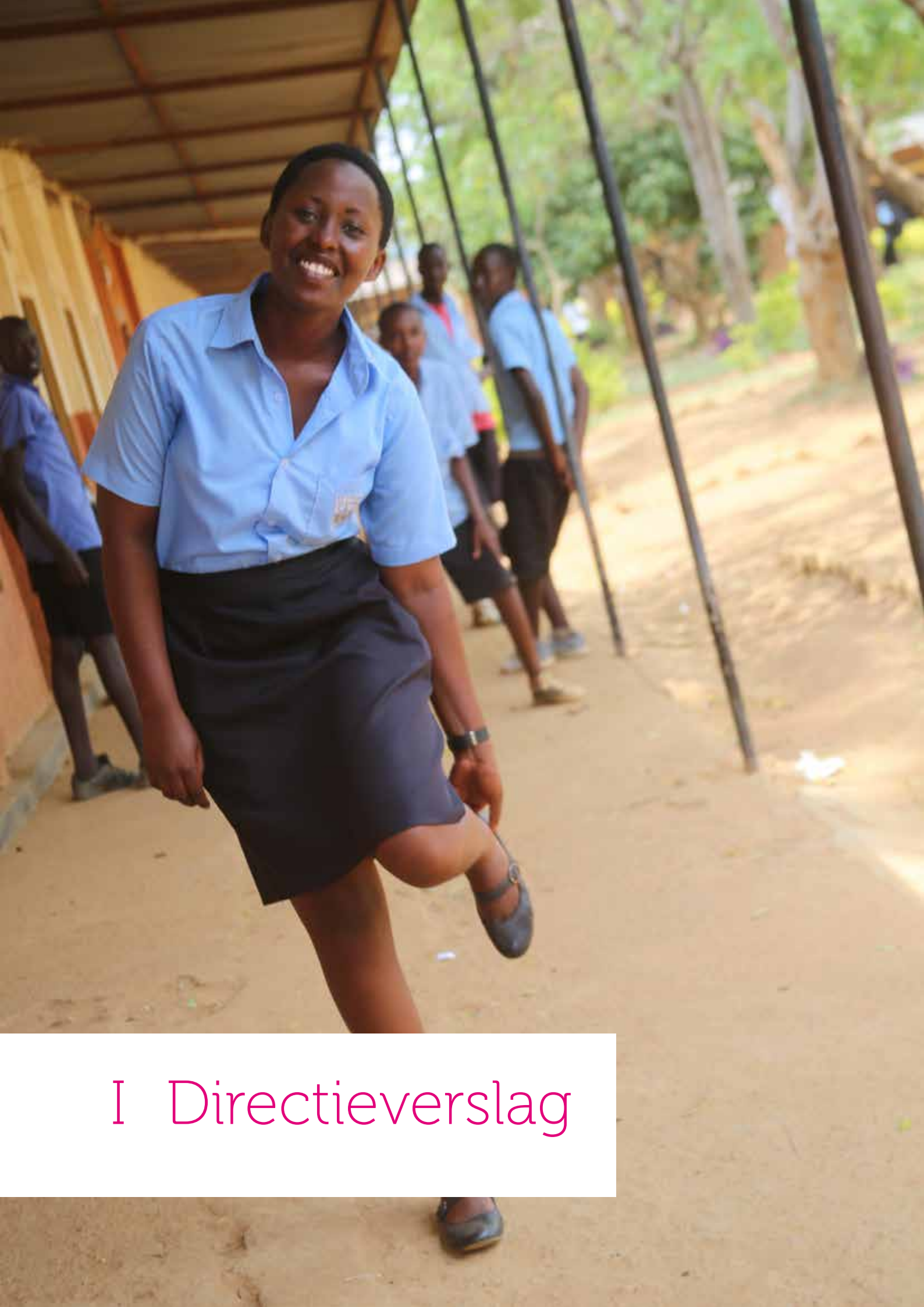
5. De organisatie 81

Project uitgelicht: Noodhulp – Aardbeving in Nepal 96

6. Kort overzicht financiën 101
Staat van baten en lasten 102
Balans 105
Meerjarenbegroting 108

7. Blik op 2016 109

Bijlagen
Bijlage 1: Jaarrekening
Bijlage 2: Verantwoording Raad van Toezicht
Bijlage 3: Plan International
Bijlage 4: GRI-contentindex



I Directieverslag

I Directieverslag

Het is een bijzonder goed en mooi jaar geweest voor Plan Nederland. We zijn trots op onze positie als expert op het gebied van meisjes in ontwikkelingslanden, maar we zijn vooral trots omdat we resultaten hebben behaald die de positie van meisjes daadwerkelijk verbeterd heeft. In dit jaarverslag is daarover veel te lezen.

Focus op meisjes in ontwikkelingslanden: Girls first

Hoewel de positie van meisjes in ontwikkelingslanden 15 jaar na de ondertekening van de Millennium Doelen van de Verenigde Naties (in 2000) is verbeterd, vooral op het gebied van basisonderwijs, is er nog veel te doen.

Waar het namelijk nog steeds niet goed gaat voor meisjes is in het voortgezet onderwijs: van de kinderen in de leeftijd van 12-17 jaar gaat twee derde van de jongens naar de middelbare school tegenover slechts de helft van de meisjes. Traditie en cultuur zijn hiervan de grootste oorzaken: meisjes worden als minderwaardig beschouwd en hebben daardoor minder kansen en rechten dan jongens. Naast armoede zijn er ook specifieke oorzaken, zoals kindhuwelijken (wereldwijd een enorm onderschat probleem), kinderarbeid, kinderhandel en seksueel geweld. Meisjes zijn hiervan het meest slachtoffer.

Traditie en cultuur vormen meestal de grootste obstakels om gelijke kansen en rechten voor meisjes en jongens te realiseren. Hoewel we allemaal graag willen dat dit in één generatie wordt opgelost, is dat helaas geen realistische verwachting. In Nederland hebben we er uiteindelijk ook eeuwen over gedaan om een gelijkwaardige positie te bereiken voor vrouwen en mannen! Verandering moet van binnenuit komen en duurt meestal twee tot drie generaties. Daarom is het zo belangrijk dat wij in alle 51 programmalanden met lokale staf werken. Projectuitvoer (scholen bouwen, waterputten slaan) maakt steeds meer plaats voor bewustwording, training, voorlichting en beleidsbeinvloeding, met als doel om jongens en meisjes, ouders, leerkrachten en lokale leiders en organisaties te versterken. Zo leren zij om hun eigen overheden verantwoordelijk te stellen voor de bescherming van kinderen en jongeren, onderwijs, gezondheidszorg en werkgelegenheid. Hierdoor zijn in de toekomst organisaties als Plan hopelijk niet meer nodig en kunnen mensen op eigen benen staan.

We zijn dan ook heel blij dat in de nieuwe Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN, ook wel Global Goals of Werelddoelen genoemd, meisje expliciet genoemd worden. Daar hebben we internationaal héél hard voor gelobbyd! In SDG 5 staat: Bereik gendergelijkheid en maak alle vrouwen en meisjes sterker (achieve gender equality and empower all women and girls). In de subdoelen worden specifieke aspecten genoemd zoals: discriminatie (5.1), geweld, inclusief kinderhandel en seksuele uitbuiting (5.2), en schadelijke traditionele praktijken zoals kindhuwelijken en meisjesbesnijdenis (5.3).

Onze focus op meisjes in ontwikkelingslanden is niet alleen bitter noodzakelijk, het motiveert ons allen ook enorm: sponsors, vrijwilligers, ambassadeurs, bedrijven, vermogensfondsen, institutionele donoren (overheid, EU, VN) en natuurlijk onze medewerkers. In dit jaarverslag komen via blogs mensen aan het woord die nauw betrokken zijn bij het werk van Plan, zoals Gladys Phiri, een lerares uit Zambia die zich met hart en ziel inzet voor meisjes, zodat ze niet vroegtijdig worden uitgehuwelijkt maar naar school kunnen blijven gaan.

Vluchtelingencrisis

Op dit moment worden we in Europa geconfronteerd met een enorme toestroom van mensen uit Syrië en andere landen. Dit raakt ons natuurlijk en roept de vraag op of hierin een rol voor ons is weggelegd. Ons mandaat is om meisjes en jongens, hun ouders en families in ontwikkelingslanden te helpen en ondersteunen om een betere toekomst te krijgen. Als geruime tijd helpen wij via het landenkantoor van Plan in Egypte met de opvang van Syrische vluchtelingen in vluchtelingenkampen. Onlangs heeft het bestuur van Plan International, de internationale organisatie waarvan wij onderdeel zijn, besloten om kleine, voorlopig tijdelijke kantoren te openen in Jordanië en Turkije en vandaaruit hulp te bieden aan vluchtelingen in de regio: Jordanië, Libanon en Turkije. Deze landen vangen

respectievelijk 650.000, 1.1 miljoen en 2 miljoen (geregistreerde) vluchtelingen op. Bij Plan Nederland zijn we heel blij met dit besluit, want dit betekent dat wij in de regio meer mensen kunnen helpen die hopelijk op termijn kunnen terugkeren naar hun eigen land.

De belangrijkste resultaten

- **De Transparant Prijs 2015**
  We zijn enorm trots dat we, na drie keer eerder genomineerd te zijn, De Transparant Prijs 2015 hebben gewonnen voor het meest transparante jaarverslag. Dit betekent dat wij onze maatschappelijke resultaten in ons online jaarverslag op heldere wijze hebben uiteengezet, inclusief de dingen die goed en minder goed lopen. Met dank aan PwC, de organisator van de prijs, de externe jury onder leiding van Herman Wijffels en de Postcode Loterij, die €50.000 ter beschikking heeft gesteld.

- **Lidmaatschap Giro555, ook bekend als SHO**
  (Samenwerkende Hulp Organisaties). Hierdoor kunnen wij bij grote rampen samen met tien andere organisaties fondsen werven bij het publiek en samenwerken in de getroffen landen.

  Dit werd meteen realiteit bij **de aardbeving in Nepal** in april 2015, waar ik toevallig net op projectbezoek was. Ik was in een school in de bergen, op zo'n 80 km. van het epicentrum, samen met een groep jonge meiden die een presentatie gaven over de speciale training van enkele maanden met betrekking tot hun rechten als meisje. Ze hadden onder andere geleerd dat uithuwelijking op jonge leeftijd niet goed is en dat ze er recht op hebben om naar school te blijven gaan. Ik was onder de indruk, want ze waren krachtig en echt empowered. Opeens begon alles enorm te beven en te trillen. Het leek wel of het epicentrum onder onze voeten lag! Het waren angstige momenten maar we konden gelukkig allemaal vrij snel naar buiten. Vanwege de enorme hoeveelheid naschokken (100 in enkele dagen) sliep iedereen in de dagen erna buiten. De aardbeving was van een ongekende omvang: bijna 10.000 doden, 17.000 gewonden en bijna een half miljoen geruïneerde huizen. Ruim 8 miljoen mensen zijn getroffen, onder wie 3,2 miljoen kinderen. Ik ben zeer onder de indruk van de snelheid waarmee de noodhulp in het land op gang kwam onder leiding van de VN (UNOCHA), in nauwe samenwerking met de overheid en de organisaties ter plekke. Plan Nepal had binnen de kortste keren een noodhulpteam gemobilseerd. De lokale staf heeft zich ongelooflijk ingezet om de eerste hulp te bieden in de meest getroffen gebieden. Gelukkig heb ik in die eerste dagen ons programma en kantoor in Nepal kunnen helpen en heb ik ook de Nederlandse pers regelmatig te woord gestaan over de situatie in Nepal. Met een heel dubbel gevoel vloog ik na vijf dagen weer terug naar Nederland. Ik heb goede hoop dat de mensen in Nepal er weer bovenop gaan komen door hun rust (een combinatie van boeddhisme en hindoeïsme), trots (er is een rijke cultuur en geschiedenis) en solidariteit.

- **Stijging jaarlijkse vaste bijdrage van de Postcode Loterij**
  We werden bijzonder verrast toen tijdens het Goed Geld Gala van de Postcode Loterij onze jaarlijkse vaste bijdrage met maar liefst € 450.000 verhoogd werd: van € 2.700.000 naar € 3.150.000, als erkenning voor onze bijzondere aandacht voor meisjes.

- **Strategisch partnerschap met het ministerie van Buitenlandse Zaken**
  Samen met Terre des Hommes en Defence for Children/ECPAT gaan we in de periode 2016-2020 (vijf jaar) het programma Advocating for Girls' Rights uitvoeren in tien landen in Afrika en Azië. We zijn hier bijzonder trots op, omdat maar 25 van de 65 ingediende voorstellen geselecteerd zijn.

- **Partnerschap Kindhuwelijken**
  Met het thema kindhuwelijken worden we ook partner van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Samen met Amref, Choice, KIT (Koninklijk Instituut voor de Tropen) en Rutgers gaan we in de periode 2016-2020 als de Yes I Do-alliantie de strijd aan tegen kindhuwelijken in zeven landen in Afrika en Azië.

- **Partnerschap Kindersekstoerisme**
  Onder leiding van Terre des Hommes en samen met Defence for Children/ECPAT, Free a Girl en ICCO gaan we met de Down to Zero-alliantie in de periode 2016-2020 in elf landen in Azië en Latijns Amerika de strijd aan tegen kindersekstoerisme, waarvan vooral meisjes slachtoffer zijn.

- **Cycel4Girls in Vietnam**
  Twee groepen van ieder 25 vrouwen hebben op eigen kosten 300 kilometer door Vietnam gefietst. Ze hadden allemaal van tevoren minimaal € 3.000 geworven met allerlei creatieve activiteiten. Hiermee kunnen minstens drie jaar drie Vietnamese meisjes gesponsord worden. Een aantal deelneemsters wierf het dubbele van dit bedrag, of zelfs meer! Cycle4Girls heeft daardoor boven verwachting veel opgebracht: maar liefst € 216.000. En dat betekent betere toekomstkansen voor 216 meisjes in Vietnam! De fietstocht was vooral ook inspirerend omdat de deelneemsters met eigen ogen onze projecten hebben gezien en een aantal heeft ook de meisjes ontmoet die ze in de komende jaren gaan sponsoren.

- **Conferentie Wereldmeisjesdag**
  In het kader van Wereldmeisjesdag (International Day of the Girl Child) heeft in oktober 2014 een conferentie plaatsgevonden: Investing in girls: a good business! De conferentie, met 200 deelnemers, was voor bedrijven, overheid en NGO's en had als doel opleiding en meer en beter werk voor meisjes en jonge vrouwen (16-24 jaar). Deze conferentie hebben wij georganiseerd in samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken en drie corporate partners: Accenture, AkzoNobel en ASN Bank. In totaal hebben acht bedrijven zich gecommitteerd om zich in de komende drie jaar in te zetten voor opleiding en werk voor meisjes en jonge vrouwen. We noemen dit de ArenA Declaration, omdat de conferentie plaatsvond in de AmsterdamArena (ook een corporate partner van Plan Nederland).

- **Schaatsen voor Water**
  In november 2014 heeft de landelijke actie Schaatsen voor Water plaatsgevonden waarbij duizenden scholieren van groep 7 en 8 van de basisschool rondjes schaatsten voor waterprojecten in Zambia, gesponsord door ouders, opa's en oma's, buren en vrienden. Dit jaar was de KNSB voor het eerst partner. In de afgelopen 25 jaar werd dit evenement tweejaarlijks gehouden, 2014 was een extra jaar. Het was hartverwarmend om te zien hoe zoveel kinderen fanatiek rondjes schaatsten om per rondje geld te verdienen. Het was weer een prachtig evenement met een mooie opbrengst. Kinderen in Zambia, en vooral meisjes, zullen hier veel profijt van hebben.

Een gezonde bedrijfsvoering, maar ook uitdagingen

In de laatste vier jaren zijn de inkomsten van Plan Nederland met 15 procent gestegen. In het afgelopen boekjaar waren de inkomsten € 50.6 miljoen. Daar zijn we bijzonder trots op.
De inkomsten zijn afkomstig van verschillende bronnen waardoor we een gezonde bedrijfsvoering hebben en niet afhankelijk zijn van één bepaalde sector.

Meer dan de helft van de inkomsten is afkomstig uit de **particuliere markt**. Hoewel het aantal kindsponsors geleidelijk daalt, is het opzegpercentage in het afgelopen jaar teruggelopen. Daarnaast is het aantal projectsponsors licht gestegen.

Om de inbaarheid van incassotermijnen te optimaliseren is in 2015 het incassomoment vervroegd van het begin van de maand naar het eind van de voorafgaande maand. Dit heeft niet geleid tot een extra incasso maar tot een verantwoording in 2014/2015 van dertien maanden kindsponsoring en projectsponsoring. In verslagjaar 2013/2014 werden twaalf perioden kindsponsoring en projectsponsoring verantwoord. In verslagjaar 2014/2015 werden dertien perioden kindsponsoring en projectsponsoring verantwoord. Deze bedragen zijn ontvangen in 2014/2015 en zijn onvoorwaardelijk. Zonder deze extra verantwoording zouden de baten kindsponsoring en projectsponsoring in 2014/2015 € 22.722.000 zijn.

Het teruglopende aantal kindsponsors blijft een zorgpunt en het is onze grootste uitdaging om daarin verandering te brengen. We investeren daarom niet alleen in behoud en grotere betrokkenheid van de huidige sponsors, maar ook in **innovatie** en nieuwe ideeën om mensen bij ons werk te betrekken, waaronder sponsoring van studenten en samen met vrienden een kind sponsoren.

We hebben meer fondsen geworven voor **noodhulp** via het lidmaatschap van Giro555, in het bijzonder voor de slachtoffers van de aardbeving in Nepal in april 2015. Daarmee hebben we veel getroffen kinderen, jongeren en families kunnen helpen. Binnen de noodhulp besteedt Plan bijzondere aandacht aan meisjes, omdat die extra kwetsbaar zijn.

Ook hebben we een aantal prachtige partnerschappen met **bedrijven**, geheel in lijn met het nieuwe (overheids) beleid in Nederland en een aantal andere landen waarin het bedrijfsleven actief betrokken wordt bij ontwikkelingssamenwerking. Onder andere met **Accenture** en **AkzoNobel**, maar ook met vermogensfondsen, zoals de **GSRD Foundation**, werken we nauw samen om jeugdwerkloosheid aan te pakken in landen als India, Indonesië, Thailand, Vietnam, Brazilië, Colombia en El Salvador. Jongeren krijgen een vakopleiding en werk. De opleidingen zijn gericht op die sectoren in de markt waar het meest behoefte is aan arbeidskracht. De lokale medewerkers van Accenture zetten zich hierbij bijzonder in: zij voeren marktscans uit en helpen bij het ontwikkelen van de business case.

Maar ook op het gebied van water werken we positief samen met het bedrijfsleven. Zo hebben we een partnerschap met **Vitens Evides International**, dat wordt uitgevoerd in Malawi. In de snelgroeiende stad Mzuzu is het gemeentewaterbedrijf ondersteund waardoor het meer capaciteit heeft gekregen; daarnaast zijn er in de snelgroeiende sloppenwijken waterpunten gebouwd, zodat de bewoners veilig drinkwater hebben. Dit betekent dat meisjes niet langer kilometers hoeven te lopen om water te halen en dus naar school kunnen.

In de rest van dit jaarverslag is veel te vinden over de resultaten die wij in 2015 behaald hebben om gelijke kansen en rechten te creëren voor meisjes en jongens wereldwijd.

4 december 2015

Monique van ‘t Hek
Directeur Plan Nederland

II Voorwoord van de Raad van Toezicht

II Voorwoord van de Raad van Toezicht

Elsemieke Havenga, voorzitter van de Raad van Toezicht, kijkt terug

We zijn als Raad van Toezicht van Plan Nederland tevreden over het afgelopen jaar. De financiën zijn in balans, we hebben prachtige projecten uitgevoerd en we hebben weer heel veel kinderen geholpen. We zijn ook blij met de rol die Plan Nederland in noodsituaties heeft kunnen spelen, zoals bij de aardbeving in Nepal. Bovendien zijn we zeer verheugd dat Plan Nederland voor het jaarverslag 2013 - 2014 De Transparant Prijs heeft ontvangen. Deze prijs voor de meest transparante verantwoording over maatschappelijke resultaten bevestigt de verantwoordelijkheid die de organisatie voelt ten opzichte van alle sponsors en donoren.

Plan Nederland werd afgelopen jaar zichtbaarder door het lidmaatschap van de Samenwerkende Hulporganisaties (SHO). Daarnaast worden we door collega-organisaties, de overheid en andere instellingen in de sector ontwikkelingssamenwerking als zeer betrouwbare en kundige partner erkend. Plan Nederland is voorloper als het gaat om steun aan meisjes en jonge vrouwen. Ook de Nederlandse overheid en de Postcode Loterij hebben dit thema nu expliciet als belangrijke pijler benoemd. Dit is een mooie bevestiging van de weg die Plan Nederland al eerder bewust is ingeslagen. We hopen dat de bekendheid en erkenning die Plan Nederland geniet in de sector ook verder doordringt bij het algemene publiek.

Als Raad van Toezicht voeren we open gesprekken en discussies met elkaar en met de directie hoe we nog effectiever kunnen zijn. Door samen te werken met andere ontwikkelingsorganisaties kunnen we meer bereiken op het gebied van gelijke rechten en kansen voor meisjes en vrouwen in ontwikkelingslanden. Daarom sluiten we verbonden en voeren projecten samen uit. We zijn bijvoorbeeld enorm trots op wat er met Plan's lokale partners is bereikt binnen het project 'Een bloedserieuze zaak – Menstrual Hygiene Management in Uganda'.

Als we vooruit kijken, dan is er een aantal wereldwijde thema's dat onze manier van werken ongetwijfeld zal beïnvloeden. Het aantal conflicten in de wereld neemt toe en door de klimaatverandering ook het aantal natuurrampen. Als gevolg stijgt het aantal mensen op de vlucht. Te midden van geweld en ontheemding willen we meisjes en jongens helpen om zich staande te houden en hun rechten beschermen. Daarom vangt Plan in Egypte Syrische vluchtelingen op.

Een andere belangrijke ontwikkeling is technologische innovatie. Hoe maken we optimaal gebruik van alle mogelijkheden die technologische vernieuwingen ons bieden? Als we met collega's communiceren via Skype, dan kan dat misschien ook met kinderen en hun familie.
Een aantal van de landen waar Plan van oudsher werkt, is volop in ontwikkeling, economisch en sociaal. Denk aan China of Indonesië. Moeten we als organisatie nog werken in landen waar de economische groei overduidelijk is? Of kunnen we ons beter concentreren op jongens en meisjes in de aller armste gebieden? Vragen waarop Plan binnen niet al te lange tijd antwoorden formuleert.

Deze vragen staan ook op de agenda van Plan International. Het feit dat we onderdeel zijn van een internationale organisatie betekent dat we dingen kunnen doen die we anders nooit zouden kunnen zoals een relevante bijdrage leveren aan noodhulp. We kunnen immers gebruik maken van enorm veel kennis en expertise wereldwijd.

Plan Nederland staat komend jaar voor de uitdaging om het aantal kindsponsors op niveau te houden en de naamsbekendheid te vergroten. Met de steun van al onze sponsors kunnen we dit mooie werk doen. De erkenning voor de rechten van meisjes staat daarbij voorop, zodat zij een opleiding kunnen volgen, economisch zelfstandig kunnen worden en eigen keuzes kunnen maken. Dat is waar Plan Nederland zich onder meer al 40 jaar voor inzet. Dat zullen we met toewijding en passie ook komend jaar weer doen.

Elsemieke Havenga
Voorzitter Raad van Toezicht Plan Nederland

III Samenvatting

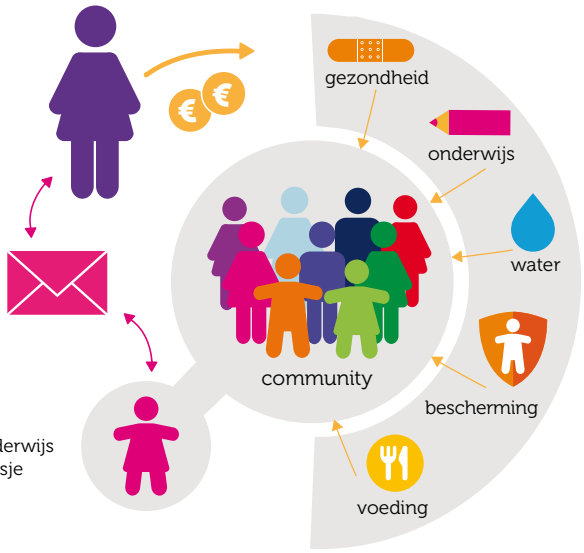
Samenvatting

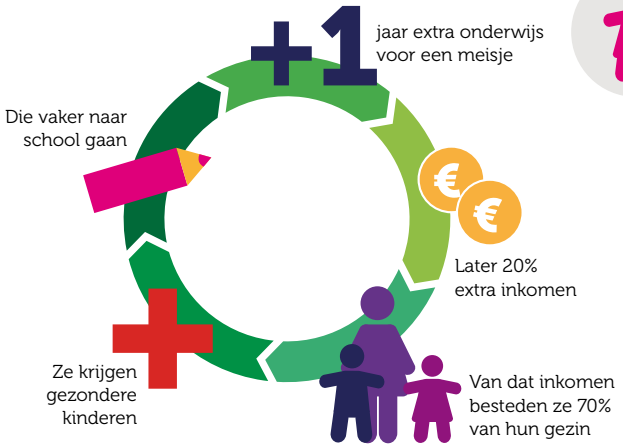
Doelstelling

Plan Nederland werkt aan duurzame armoedebestrijding en betere levensomstandigheden en toekomstkansen voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden, met speciale aandacht voor de situatie van meisjes.

Strategie

- Sponsor een kind en steun de hele community
- Sponsor een programma/project en steun de hele community
- Plan-communities zorgen voor een gelijkwaardige positie voor meisjes

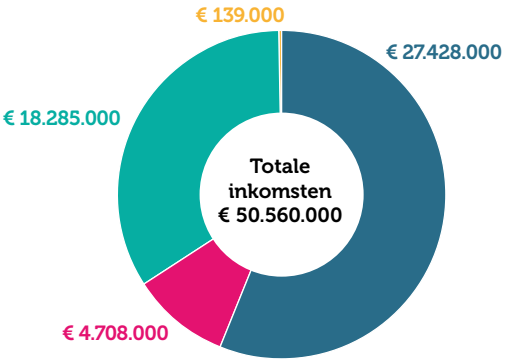




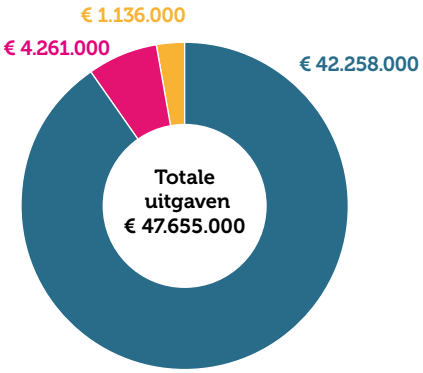
The smartest investment

Streef naar gendergelijkheid, investeer relatief meer in meisjes en help de armoedespiraal duurzaam te doorbreken

Inkomsten en uitgaven 2014-2015



- Inkomsten uit Eigen fondsenwerving
- Inkomsten uit Subsidies
- Inkomsten uit Acties van derden
- Overige Baten



- Bestedingen aan de Doelstelling
- Werving Baten
- Kosten Beheer & Administratie

Resultaten Plan Nederland

60.199 kindsponsors
TARGET: 60.448

67.256 gesponsorde kinderen
TARGET: 66.426

13.579 nieuwe projectsponsors
TARGET: 12.000

11,8% uitstroom structurele projectsponsors
TARGET: 15%

1.535 nieuw gesponsorde kinderen
TARGET: 1.818

7,4% uitstroom kindsponsors
TARGET: 9%

31.314 Structurele projectsponsors
TARGET: 33.561

230 vrijwilligers zetten zich in

376.835 unieke bezoekers website per maand
TARGET: 336.000

60.978 likes
TARGET: 45.000

17.530 volgers
TARGET: 17.000

2.211 connecties
TARGET: 2.500

Een impressie van wereldwijde resultaten

Plan werkte in...

85.280 ...gemeenschappen,

voor 213,5 miljoen mensen,

50,4 miljoen / **49,8** miljoen onder wie...

2.600 waterpunten werden aangelegd of verbeterd

Plan steunde **61.463** spaar- en leengroepen

2.390 scholen zijn gebouwd of gerenoveerd

112.489 Mensen kregen een training als leerkracht of onderwijsvrijwilliger

10.760 gezondheidscentra zijn gebouwd of gerenoveerd

225.774 mensen zijn getraind als gezondheidswerkers

76.352 mensen kregen een beroepsopleiding

81.043 mensen kregen een landbouwtraining

752.997 huishoudens kregen betere sanitaire voorzieningen

1. De waarde van Plan Nederland

Respect

Door Jane Labous, hoofd communicatie Plan Oost- en Zuidelijk-Afrika

Ze zat in de schaduw van een mangoboom op een hete Zambiaanse namiddag toen ik Gladys Phiri voor het eerst ontmoette: 31, geschiedenislerares, alleenstaande moeder en een vrouw die niet bang is haar zegje te doen in een land waar mannen de spelregels bepalen.

Gladys is bezig huiswerk na te kijken als ik naast haar op het bankje schuif. Ze doet me denken aan een jonge Aretha Franklin, ook feministe van het eerste uur en met hetzelfde sprankelende charisma. In haar stem hoor je een lach, die ieder moment naar boven kan borrelen. Terwijl we praten, gooit Gladys regelmatig schaterend haar hoofd naar achteren en trilt haar ronde lijf gezellig mee. Gladys is in alle opzichten een vrouw met substantie.

Een nobody

Gladys is gescheiden - een uitzondering in Zambia - en single, tot wanhoop van haar moeder. Maar met haar fulltime baan als lerares kan ze goed zorgen voor zichzelf en haar zoon en ze is vastbesloten het goede voorbeeld te geven aan de meisjes in haar klas: eerst school afmaken en dan over een huwelijk gaan nadenken. Gladys' zelfgekozen missie is geen gemakkelijke, want het idee dat meisjes zo snel mogelijk een man moeten vinden, is diepgeworteld in de Zambiaanse ziel. "Meisjes kunnen arts worden of advocaat en nog zoveel diploma's op zak hebben als ze willen, als ze niet getrouwd zijn, betekenen ze alsnog niets." Gladys schudt gefrustreerd haar hoofd over de absurditeit daarvan. "Als je een vrouw bent en ongetrouwd, ben je een nobody in dit land."

Knappe prins

Voor Zambiaanse meisjes betekent trouwen alles. Door een complex geheel van traditie, het verlangen ergens bij te horen en sociale druk zien meisjes het huwelijk als de enige weg naar een succesvolle toekomst. Zelfs vrouwen met een carrière waar mannen trots op zouden zijn, worden afkeurend bekeken als ze geen man hebben. "Mijn bloedeigen moeder schaamt zich voor me omdat ik niet getrouwd ben", zegt Gladys lachend. "Een huis is volgens haar pas een thuis als er een man woont."

Gladys vertelt dat Zambiaanse tienermeisjes met argwaan worden bekeken als ze liever naar school willen dan trouwen. Natuurlijk dromen ook meisjes in het Westen van een bruiloft en een knappe prins die een ring om hun vinger schuift, en er is niets mis met die droom. Het verschil is alleen dat westerse meisjes ervoor zorgen dat ze eerst hun school afmaken. Tieners in Zambia zijn niet anders dan tieners in de rest van de wereld. Nieuwsgierigheid, verveling en naïviteit over seks zorgen er ook in Zambia voor dat meisjes en jongens aan het experimenteren slaan. Maar in tegenstelling tot hun westerse leeftijdsgenoten ruilen Zambiaanse meisjes hun opleiding in voor het huwelijk waar ze van dromen. Ze gaan jong van school en komen er nooit meer terug.

Miss Marple

Mevrouw Spiwe Chulie is een vriendelijke, oudere dame met een zachte stem en een grote zwarte tas. Ze geeft workshops aan meisjes in het kader van een programma van Plan over jongeren en gezondheid, dat in veertien landen wordt uitgevoerd en jongeren helpt te dealen met gezondheids-issues en vragen over seks en familieplanning. Mevrouw Chulie lijkt op Miss Marple: onopvallend en zachtaardig, maar achter die bescheiden glimlach schuilt een messcherp verstand. “Onze meisjes moeten worden voorgelicht”, zegt ze vastberaden. “Daarom vertellen we ze in onze workshops wat hun rechten zijn, want ze hebben meestal geen idee. Als een jongen ze wil, durven ze geen ‘nee’ te zeggen. Ze doen wat de jongen wil en raken zwanger. Wij leren ze over anticonceptie en hoe ze zich kunnen weren tegen de avances van jongens en de druk om te trouwen.”

Tegen de stroom in

Meisjes ervan overtuigen dat een opleiding en een carrière een mooie voorbereiding is op een getrouwd leven, is de grote uitdaging in Zambia. Op de school van Gladys tref ik vier tienermoeders. Ze werden jong zwanger, maar zijn allemaal weer terug op school, met hulp van Plan. “Natuurlijk worden we geplaagd”, vertelt Elisabeth, een van de jonge moeders die nu negentien is. Veel mensen vinden het raar dat ik naar school ga terwijl ik een dochter heb van drie, maar dat kan me niets schelen. Ik ben alleen maar blij dat ik toch mijn school kan afmaken.”

Haar zelfverzekerdheid maakt me blij, net als de bijzondere vrouwen die de moed hebben tegen de stroom in te gaan om veranderingen te bewerkstelligen. Maar net als overal, kosten die veranderingen tijd. “Wij werkende vrouwen laten meisjes zien hoe belangrijk een opleiding is”, zegt Gladys. “Ik gebruik daarbij mijn eigen leven als voorbeeld. Ik ben een alleenstaande moeder, ik kan voorzien in mijn eigen levensonderhoud en ben van niemand afhankelijk. Ik vertel de meiden dat het beter is een opleiding achter de hand te hebben. Als je dan alleen komt te staan, kun je voor jezelf en je kinderen zorgen. Stel je voor wat er zou zijn gebeurd als ik geen opleiding had, én geen man. Dan had ik nu alleen een mislukt huwelijk en daarmee kun je je kinderen niet te eten geven. Maar zie me nu. Ik ben gelukkig, precies zoals ik ben!”

Aretha Franklin zou zeggen: respect....

1. De waarde van Plan Nederland

1.1 De Waarde van Plan

In duizenden dorpen en wijken in vijftig ontwikkelingslanden werken deskundige en bevlogen mensen van Plan aan een beter leven voor kinderen en gelijke kansen en rechten voor meisjes. Met opgestroopte mouwen en de voeten in de klei maken ze projecten tot een succes, samen met meisjes en jongens, mannen en vrouwen, ouders en leerkrachten, ambtenaren en overheden. Ze zijn geen verre vreemden, maar spreken de taal, kennen de cultuur en weten – vaak uit eigen ervaring - waar het om gaat. Samen met Plan-collega's in Nederland en 21 andere fondsenwervende landen waken zij ervoor dat het persoonlijke verhaal van miljoenen meisjes en jongens niet verdwijnt in de weinigzeggende abstractie van de grote getallen. Zij slaan een brug tussen 'daar' en 'hier' en maken met steun van particuliere sponsors, bedrijven, overheden en andere donoren werkelijk een verschil. Dat is de meerwaarde van Plan.

1.2 Hier staat Plan Nederland voor

Proces van waardecreatie

Bronnen	Onze missie	Onze strategie
Marktontwikkelingen	**Door de achterstelling van meisjes op te heffen, zorgt Plan (Nederland) ervoor dat meisjes én jongens in ontwikkelingslanden een betere toekomst tegemoet gaan en armoede in ontwikkelingslanden duurzaam wordt bestreden**	
Sponsors, donoren & partners		
Vrijwilligers		
Expertise van medewerkers		
Plan International (infrastructuur)		
Wensen van Stakeholders		

	Onze diensten	Waarde
- Sponsor een kind en steun de hele community - Sponsor een programma/project en steun de hele community - Plan-communities zijn gender-proof	**Educatie & voorlichting (Programma's & Partners in NL)**	**Sponsors, donoren & partners** Effectieve, ethische en transparante besteding van de donatie aan het doel (doelbesteding >=85%)
	Internationale Programma's en Projecten	**Meisjes en jongens in ontwikkelingslanden** - Duurzame armoedebestrijding - Bescherming - Empowerment - Gendergelijkheid - Noodhulp
	Consultancy & Advies op thema's (Partners)	
	Advocacy & Lobby voor gendergelijkheid	**Medewerkers** - Persoonlijke ontwikkelingsruimte - Ruimte om te innoveren - Veilige werkomgeving - Gendergelijkheid
The smartest investment Streef naar gendergelijkheid, investeer relatief meer in meisjes en help de armoedespiraal duurzaam te doorbreken	**Noodhulp**	
	Social Venture Support	**Stakeholders, Plan International** - Verantwoord en duurzaam ondernemen - Solide maatschappelijke waardecreatie - Transparant, betrouwbaar, accountable - Innovatie

1.2.1 Girls first (maar niet girls only)

Wereldwijd worden meisjes stelselmatig gediscrimineerd, achtergesteld en uitgebuit, alleen omdat ze een meisje zijn. Daarom zet Plan zich extra in voor meisjes en neemt drempels weg die hun ontwikkeling in de weg staan. Plan Nederland noemt dat girls first, maar dit betekent niet girls only. Plan werkt aan een samenleving waarin jongens en meisjes samen hun kracht kunnen inzetten.

The smartest investment

De stelselmatige discriminatie van meisjes is niet alleen onrechtvaardig, maar ook een rem op ontwikkeling. Want juist meisjes kunnen bijdragen aan het oplossen van armoede, als zij de kans krijgen naar school te gaan. Met een jaar extra basisschool stijgt hun latere inkomen met 10 tot 20 procent. Een jaar langer voortgezet onderwijs en ze verdienen later zo'n 25 procent meer. Geschoolde meisjes trouwen bovendien later. Ze zijn beter in staat voor hun kinderen te zorgen, ze weten hoe belangrijk onderwijs is en besteden het grootste deel van hun inkomen aan hun kinderen en familie (mannen investeren daarin minder dan de helft).

Meisjes die een kans krijgen, werken zichzelf uit de armoede en nemen hun hele omgeving daarin mee. Zo ontstaat een sneeuwbaleffect met een steeds grotere impact. De Wereldbank becijferde dat ontwikkelingslanden een gezamenlijke groei kunnen realiseren van 92 miljard US dollar per jaar als meisjes dezelfde onderwijskansen krijgen als jongens. Investeren in onderwijs voor meisjes is daarmee de investering met het allerhoogste rendement in de wereld en in het kader van duurzame armoedebestrijding de smartest investment.

1.2.2 Visie en missie

Visie

Plan Nederland maakt deel uit van Plan International en staat voor een wereld waarin meisjes en jongens dezelfde kansen en rechten krijgen, zodat alle kinderen zich volledig kunnen ontwikkelen; een wereld die de rechten en waardigheid van kinderen en volwassenen respecteert.

Missie

Plan Nederland zorgt ervoor dat meisjes en jongens in ontwikkelingslanden een betere toekomst tegemoetgaan en armoede duurzaam wordt bestreden door de achtergestelde situatie van meisjes op te heffen. Met het accent op gelijke kansen en rechten voor meisjes werkt Plan aan concrete en blijvende verbeteringen in het leven van kinderen, jongeren en volwassenen door:

- te luisteren naar kinderen en met hen samen te werken;
- uit te gaan van de kracht van ieder kind;
- kinderen, hun familie en de gemeenschap waarin zij leven in staat te stellen in hun basisbehoeften te voorzien en hun mogelijkheden te verbeteren om volledig mee te doen in de samenleving;
- gemeenschappen in ontwikkelingslanden te verbinden met gemeenschappen en personen in het Westen.

1.2.3 Thema's

In het kader van de wereldwijde doelstelling van Plan, kiest Plan Nederland voor adolescente meisjes (10 tot 25 jaar) als belangrijkste doelgroep van de projecten die vanuit Nederland worden gefinancierd en beheerd. Deze keuze heeft op twee terreinen toegevoegde waarde.

1. Veel van de problemen waarmee meisjes kampen, concentreren zich in de adolescentie (ze worden uitgehuwelijkt, ze raken zwanger, ze worden van school gehaald).
2. De groep jongeren in ontwikkelingslanden is nog nooit zo groot geweest als nu (de zogenoemde youth bulge) en velen van hen dreigen buiten de boot te vallen. Investeren in jongeren is dus een belangrijke voorwaarde voor structurele armoedebestrijding, vrede en democratie.

De programma's van Plan Nederland zijn daarom toegespitst op thema's die hierbij aansluiten. Gendergelijkheid, participatie en duurzaamheid zijn geïntegreerd in alle programma's.

Bescherming tegen geweld

In Afrika en het Midden-Oosten zijn ruim 125 miljoen meisjes en vrouwen verminkt door besnijdenis en elke vier minuten komt daar een nieuw slachtoffer bij.
Elke drie seconden wordt er ergens op de wereld een meisje gedwongen om te trouwen als ze nog een kind is, vaak met een veel oudere man. Plan doet er alles aan om meisjesbesnijdenis en kindhuwelijken uit te bannen en meisjes en jongens te beschermen tegen seksegerelateerd geweld en andere vormen van geweld en uitbuiting, zoals kinderhandel en kinderprostitutie.

Water, sanitatie en hygiëne (WASH)

Elke vijftien seconden sterft ergens op de wereld een kind aan diarree of een andere aandoening die is veroorzaakt door vervuild drinkwater en slechte hygiëne. 2,5 miljard mensen moeten het stellen zonder goede sanitaire voorzieningen en miljoenen kinderen kampen dagelijks met de consequenties van waterschaarste. Ze lopen een groot risico op ziektes en het halen van water uit verafgelegen waterbronnen kost vooral meisjes uren per dag. Ze kunnen daardoor niet naar school.
Plan werkt aan betere hygiëne en toegang tot veilig drinkwater door voorlichting, training en het aanleggen van drinkwatersystemen en sanitaire voorzieningen.

Economische zekerheid voor jongeren (youth economic empowerment)

In ontwikkelingslanden leven 1,3 miljard jongeren in de leeftijd van 15 tot 24 jaar. Tussen nu en tien jaar willen al deze jongeren werk, maar naar verwachting komen er de komende tien jaar niet meer dan 300 miljoen banen beschikbaar. Om te voorkomen dat jongeren werkloos gevangen blijven in een uitzichtloos bestaan zonder toekomstperspectief, voert Plan opleidings- en werkgelegenheidsprogramma's uit, die het gat dichten tussen de behoefte op de arbeidsmarkt en de kennis en vaardigheden van jongeren. Hun kans op werk – en daarmee economische onafhankelijkheid – wordt hierdoor vele malen groter.

Noodhulp

Plan Nederland is sinds het voorjaar van 2015 lid van de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO) en nam deel aan de Giro555-actie 'Nederland Helpt Nepal'. De nadruk van Plan's werk ligt op duurzame ontwikkeling, maar noodhulp en wederopbouw na een ramp worden steeds belangrijker. In de loop der jaren heeft Plan veel expertise opgebouwd in kindgerichte noodhulp. Als een natuurramp of gewelds-conflict een van de gebieden treft waar Plan werkt, biedt Plan noodhulp en bescherming en draagt bij aan de wederopbouw.

1.2.4 Bouwstenen van Plan's werk

Duurzame armoedebestrijding

Armoede betekent zoveel meer dan gebrek aan geld en bezittingen. Van de 2,2 miljard kinderen in de wereld leeft 1 miljard kinderen met gebrekkige basisvoorzieningen, zoals voedsel, water, sanitaire voorzieningen, gezondheidszorg, onderwijs en bescherming.
Armoede treft kinderen het hardst. Het berooft hen van hun rechten en de kans op een menswaardige toekomst. Plan pakt de oorzaken van armoede en ongelijkheid in samenhang en aan de basis aan, op meerdere terreinen tegelijkertijd.

De rechten van kinderen

Plan werkt op basis van het VN-verdrag voor de Rechten van het Kind.
Voor het werk van Plan betekent dit onder meer:

- dat kinderen, hun familie en de gemeenschappen waarin zij leven, leren opkomen voor hun rechten;
- dat Plan nadrukkelijk opkomt voor de rechten van meisjes;
- dat Plan werkt met overheden om ervoor te zorgen dat internationale verdragen leiden tot beleid dat wordt uitgevoerd en wetgeving die wordt gehandhaafd.

Gendergelijkheid

Het bewerkstelligen van gendergelijkheid is een belangrijke doelstelling van Plan en een voorwaarde voor rechtvaardigheid en gelijke rechten en kansen voor meisjes. Want de achterstelling van meisjes wordt vooral gelegitimeerd door gender: het geheel van in cultuur en traditie gewortelde ideeën, aannames, normen en waarden dat bepaalt hoe vrouwen en mannen zich moeten gedragen, wat ze wel en niet mogen, welke rollen en taken voor hen zijn weggelegd en wie het voor het zeggen heeft. Gender bepaalt daarmee ook de ongelijke machtsverhouding tussen mannen en vrouwen.

Child Centered Community Development: luisteren naar kinderen

Plan gelooft in de kracht van kinderen en is ervan overtuigd dat kinderen zelf heel goed weten wat ze nodig hebben voor hun ontwikkeling. Daarom luistert Plan naar kinderen, geeft hun een stem in de gemeenschapsprojecten en leert hen opkomen voor hun rechten. Plan noemt dit Child Centered Community Development (CCCD), een werkwijze die de behoeften en rechten van kinderen centraal stelt.

Project uitgelicht

Van traditionele leider naar mensenrechtenactivist

Door Jet Bastiani, genderspecialist Plan Nederland

De vijftigjarige Joao is een zeer gewaardeerd traditionele leider in een van de communities in het Jangamo-district in Mozambique. Hij heeft drie vrouwen en acht kinderen. Met twee van zijn vrouwen trouwde hij toen ze nog erg jong waren. Dat was hij aan zijn status en positie verplicht, vond hij toen.

Maar Joao is veranderd. Sinds Plan het programma tegen kindhuwelijken is begonnen in de dorpen in zijn regio is hij een ander mens. Joao is overtuigd geraakt van de schade die kindhuwelijken aanrichten en van de schending van de rechten van meisjes door een kindhuwelijk. De traditionele leider is mensenrechtenactivist geworden.

Vurige speeches

Joao is zelfs als afgevaardigde naar de Regionale Traditionele Leiders Conferentie in Zambia geweest om te lobbyen voor een declaratie en resoluties om kindhuwelijken in Zuidelijk Afrika af te schaffen. Apetrots is hij hierover en hij houdt regelmatig vurige speeches om zijn dorpsgenoten ertoe te bewegen de schadelijke praktijk van het kindhuwelijk af te zweren. Totdat hij werd aangesproken op het feit dat hij zelf twee heel jonge vrouwen heeft.

Helemaal vrij?

Joao besloot onmiddellijk om zijn kindbruiden zelf de keuze te laten: ze konden van hem scheiden en zouden helemaal vrij zijn.
Maar zo simpel bleek het toch niet te zijn. Want na een scheiding zouden zijn vrouwen hun kinderen moeten achterlaten en zich zonder opleiding of inkomen alleen moeten zien te redden. Plan kwam bemiddelen en Joao's voorstel werd overal besproken en bediscussieerd, ook met andere traditionele leiders. Uiteindelijk hakten Joao en zijn vrouwen met goedkeuring van de hele community de knoop door. Iedereen was het erover eens dat kindhuwelijken verboden en strafbaar moeten zijn, indruisen tegen de rechten van de meisjes en schadelijk zijn voor hun gezondheid en ontwikkeling. Maar Joao gaat niet scheiden. Dat zou nu meer schade toebrengen aan zijn jonge vrouwen dan dat ze erop vooruit zouden gaan. Ook daarover was iedereen het eens. Toch is er heel veel veranderd.
Joao neemt nu steeds een van zijn vrouwen mee als hij op pad gaat en geeft hun een stem in zijn gevecht tegen kindhuwelijken!

Bescherming: 18+-programma tegen kindhuwelijken

Feiten over kindhuwelijken in Mozambique

- Een op de zes meisjes trouwt voor haar vijftiende.
- 51 procent van de meisjes tussen de vijftien en negentien jaar is al moeder of zwanger.
- Meisjes hebben weinig in te brengen als het gaat om hun eigen leven en hebben nauwelijks kennis over hun lichaam, seksualiteit en voorbehoedsmiddelen.
- Van iedere 100.000 vrouwen overlijden er 408 tijdens of rond de bevalling.
- Veel kindbruiden komen terecht bij een man die al kinderen heeft bij zijn andere vrouwen; kinderen voor wie zij dan ook de zorg krijgen.
- Trouwen betekent meestal stoppen met school. Wetgeving verplicht scholen om meisjes na een bevalling weer een plek te geven, maar in de praktijk gebeurt dat zelden.
- Omdat ze zo jong trouwen, raken meisjes vaak zwanger voordat hun lichaam helemaal volgroeid is. Dat kan levenslange consequenties hebben voor hun gezondheid, zoals fistel (een blijvende beschadiging tussen de baarmoederwand en de blaas of het rectum). Bovendien zijn de meisjes vaak veel te jong om de verantwoordelijkheid voor een kind te kunnen dragen.
- Wereldwijd worden elk jaar zo'n tien miljoen meisjes uitgehuwelijkt voor ze achttien zijn. Een op de zeven kindbruiden is nog geen vijftien.

Nee, ik wil

Plan voert het 18+-programma tegen kindhuwelijken uit in Zambia, Zimbabwe, Malawi en Mozambique. In dit programma, dat een vervolg is op het Girl Power-programma, ligt de nadruk op lobby en pleitbezorging voor empowerment van meisjes. Plan wil de diepgewortelde normen en waarden die aan het kindhuwelijk ten grondslag liggen veranderen, een omgeving creëren waarin de rechten van meisjes worden erkend en meisjes de middelen en het zelfvertrouwen geven om zich te weren tegen deze praktijk.

In Mozambique doen meisjes en jongens daarvoor kennis en vaardigheden op die hen in staat stellen om eigen keuzes te maken over hun lichaam, seksualiteit en huwelijk. Plan traint jongeren (zowel jongens als meisjes) om te lobbyen voor gelijke rechten voor meisjes. Ze gaan de discussie aan met traditionele en religieuze leiders. Tijdens speciale zomerkampen sporten meisjes samen en krijgen ze voorlichting, om hun weerbaarheid te vergroten. Gezondheidswerkers zijn bijgeschoold in het adviseren en voorlichten van jongeren op het gebied van seksualiteit en voorbehoedsmiddelen en een kliniekje is uitgebreid met een speciale consultatieafdeling voor jongeren.
In het kader van het 18+-programma zijn ook mannen- en jongensgroepen opgezet waarin de deelnemers bespreken hoe zij meisjes kunnen helpen in hun strijd voor gendergelijkheid en tegen kindhuwelijken. Ook bespreken ze hoe het gedrag en de opvattingen van mannen en jongens zijn om te buigen naar respect voor vrouwen en meisjes. Bovendien informeren de groepen traditionele en religieuze leiders over de wetgeving inzake kindhuwelijken.

Stand van zaken van het programma

- Het programma wordt uitgevoerd op lokaal en nationaal niveau en bereikte 4.825 meisjes direct en 24.000 mensen indirect. Het gaat dan om leraren, ouders, mentoren en dorpsgenoten.
- Plan heeft vijftien meisjesclubs opgezet in Mozambique en twee schoolkampen georganiseerd. Meisjes krijgen daar (seksuele) voorlichting, leren over hun rechten, worden weerbaarder en vinden steun bij elkaar.
- In de dorpen van twee districten is interactief theater georganiseerd over kindhuwelijken. Hierbij werd het publiek gevraagd om een oplossing te vinden.
- 24 kindbeschermingscomités met elk 15 leden zijn getraind en hebben actieplannen geschreven om kindhuwelijken in hun dorpen tegen te gaan.
- Plan Mozambique heeft de media uitgenodigd op een forum in de provincie Inhambane, om te reflecteren op de manier waarop de media meisjes en vrouwen portretteren en hoe zij deze groep een stem kunnen geven.
- Op 11 oktober is Wereldmeisjesdag (International Day of the Girl Child) gevierd met het plaatsen van roze borden met de tekst 18+ op strategische plekken en het roze verven van muren in het hele land. In de Mozambikaanse hoofdstad Maputo reden bovendien 10 roze bussen rond.

De actie had als doel mensen bewust te maken en te laten praten over de 18+-boodschap.

- Met concerten, debatten op scholen en aandacht voor het thema op feestdagen, is het thema kindhuwelijken op de agenda gezet. De overheid is meer aandacht gaan besteden aan geweld tegen vrouwen en meisjes, onder meer door campagnes van maatschappelijke organisaties. Zij organiseren bijeenkomsten met parlementsleden en roepen de ministeries van Onderwijs en Gender ter verantwoording over beleidsmaatregelen om meisjes te beschermen, kindhuwelijken aan te pakken en het Verdrag voor de Rechten van het Kind na te leven.
- Zangeres Yolanda Kakana is Goodwill Ambassador geworden en strijdt mee tegen kindhuwelijken. Er zijn in diverse lokale talen liedjes tegen kindhuwelijken geschreven en op cd uitgebracht.
- Onlangs spraken traditionele leiders uit Mozambique, Zambia, Malawi en Zimbabwe in een resolutie de intentie uit om kindhuwelijken op alle niveaus aan te pakken. Vanuit Mozambique deden daar vijf traditionele leiders aan mee, waaronder een vrouwelijke leider.
- Tot nu toe is het gelukt om het percentage meisjes dat voor haar achttiende trouwt in het programmagebied te verlagen van 52 naar 48 procent.

Geleerde lessen

- Om kindhuwelijken daadwerkelijk aan te pakken, is een geïntegreerde aanpak nodig. Daarom worden projecten zoveel mogelijk aan elkaar gekoppeld en wordt er veel samengewerkt met partners in het veld.
- Empowerment van meisjes alleen is niet genoeg. Het is belangrijk dat ook jongens en mannen ervan overtuigd zijn dat meisjes en vrouwen gelijke kansen moeten krijgen. Plan betrekt daarom ook jongens en mannen in dit proces, en dat werkt.

Feiten & cijfers

Project: Nee, ik wil - 18+-programma in Mozambique
Doel: Een bijdrage leveren aan het verminderen van kindhuwelijken in de provincie Inhambane, Mozambique.
Looptijd: 15 juli 2014 - 15 oktober 2015
Budget: € 691.193
Donor: Het ministerie van Buitenlandse Zaken in het kader van het Amendement Voordewind.
Rol van Plan Nederland en partner CHOICE: financiering en projectbegeleiding (beheer, advies en monitoring en evaluatie), in samenwerking met uitvoerder Plan Mozambique. Lokale partners zijn HOPEM en ROSC.

2. Strategie en beleid

Veilige steden – een nieuwe dageraad?

Door Yilaylee Das, projectmanager Because I am a Girl Plan India

Het is bijna drie jaar geleden dat de groepsverkrachting van een 23-jarige Indiase vrouw in een bus in New Delhi het wereldnieuws haalde. Wereldwijd werd geschokt en woedend gereageerd en bijna iedereen was het er over eens dat er eindelijk maatregelen moesten worden getroffen om steden in India veiliger te maken voor meisjes en vrouwen.

Twee jaar later is New Delhi hard op weg om de verkrachtingshoofdstad van de wereld te worden. Het snel stijgende aantal voorvallen van seksueel geweld is een van de grote problemen in India, en organisaties in het hele land proberen manieren te vinden om een einde te maken aan deze misdrijven tegen meisjes en vrouwen.

Het urbanisatiedilemma

Urbanisatie heeft het leven van mensen veranderd. Meisjes hebben in stedelijke gebieden weliswaar meer mogelijkheden voor onderwijs en werk, maar veilige toegang tot deze mogelijkheden blijft een ideaal zolang op elke straathoek gevaar dreigt.
Nog maar een paar weken geleden beheerste een nieuw zedendelict in Delhi de internationale voorpagina's: een vrouw werd verkracht door een taxichauffeur. En weer waren er mensen die vonden dat de vrouw er zelf om had gevraagd, omdat ze had gedronken en in de taxi was weggedommeld. Gelukkig kwam de politie deze keer sneller in actie en arresteerde de dader binnen drie dagen. De man bleek zich veel vaker aan vrouwen te hebben vergrepen. Waarom was hij niet veel eerder gearresteerd?
De vraag blijft dus wat er nu werkelijk is veranderd in Indiase steden sinds die groepsverkrachting in december 2012? Op het eerste gezicht niet veel, al is het aantal aangiftes van seksueel geweld toegenomen en besteden de media meer aandacht aan deze zaken. Dat maakt het voor de politie moeilijker om gerapporteerde verkrachtingen te negeren of te weigeren ze te onderzoeken. Maar er is nog een lange weg te gaan voordat steden veilig zijn voor meisjes en vrouwen.

In actie

Toch gloort er hoop. In steeds meer geledingen van de Indiase samenleving – bijvoorbeeld onder jongeren – wordt openlijk gesproken over seksueel geweld en groeit de bereidheid om in actie te komen en gerechtigheid te eisen voor de slachtoffers.
In het kader van mijn werk voor het stedelijke programma van de Because I am a Girl-campagne zoek ik samen met jongeren naar manieren om grotere veiligheid voor meisjes te realiseren in stedelijke gebieden. Hun ideeën en inzichten helpen ons een beter beeld te krijgen van onveilige plekken in hun buurt en effectiever actie te ondernemen om problemen aan te kaarten en op te lossen.

In het begin wist ik niet of de jongeren met wie we werken de omvang van het probleem zouden begrijpen, maar dat deden ze wel! Sterker nog: ze begrepen het niet alleen, maar kwamen ook met praktische oplossingen, zoals straatverlichting en bewakers bij speelplaatsen.

Jongens

Jongens spelen een belangrijke rol in ons programma, dat is gebaseerd op de principes van gender-rechtvaardigheid en seksegelijkheid. Rajiv (17) verwoordde dat heel helder: “Wij jongens lopen misschien minder risico op seksueel geweld op straat, maar we zijn wel slachtoffer van andere vormen van geweld. Veilige steden zijn voor ons dus net zo belangrijk.”

Voor de meisjes in ons programma is beter onderwijs en toegang tot andere faciliteiten de belangrijkste motivatie om te vechten voor meer veiligheid in hun stad. En hoe meer meisjes zich aansluiten en zich durven uitspreken, hoe groter de kans dat er werkelijk iets verandert. Er is een spreekwoord in India dat zegt: ‘Als een individu opkomt voor rechtvaardigheid, komt de zon ook op’. Ik geloof daarin. Als we kinderen en jongeren de mogelijkheid geven om op te komen voor hun rechten, zorgen zij voor een nieuwe dageraad die Delhi en andere steden veiliger maakt voor meisjes.

2. Strategie en beleid

Bij alle activiteiten van Plan Nederland staat het doel centraal om met kindgerichte, duurzame armoedebestrijding (Child Centered Community Development) zoveel mogelijk kinderen in ontwikkelingslanden de kans te geven op een betere toekomst. In het kader van 'Girls first, the smartest investment' besteedt Plan Nederland daarbij extra aandacht aan empowerment van adolescente meisjes, om hen in staat te stellen hun rechten te claimen en zeggenschap te krijgen over hun levensomstandigheden en hun toekomst.
Deze strategische keuze en de kansen en bedreigingen voor Plan Nederland bepalen de doelstellingen en het beleid van Plan Nederland in de komende jaren.

2.1 SWOT Plan Nederland

Sterktes	Zwaktes
- Goede en groeiende naam in OS-sector - Plan werkt in de communities en weet wat er speelt - De Plan-organisatie biedt een internationaal platform voor samenwerking - Gepassioneerde organisatie met een persoonlijke benadering - Bewezen transparantie van de organisatie	- Dalende inkomsten uit kindsponsoring - Lage naamsbekendheid en matige reputatie (in vergelijking met andere NGO's) - Onvoldoende resultaatgerichtheid - Onvoldoende A-ambassadeurs - Innovatie is geen kerncompetentie van de organisatie
Kansen	**Bedreigingen**
- Toenemende belangstelling voor de situatie van meisjes en genderproblematiek - De girls first-positionering is onderscheidend en wordt steeds meer (h)erkend - Innovatie van manieren om te geven, zoals crowdfunding en social enterpreneurship - Positieve invloed van social media - Belangstelling van het bedrijfsleven voor samenwerking in publiek-private partnerschappen (PPP's)	- Kritische houding van particulieren tegenover ontwikkelingssamenwerking, verschuiving naar hulp dichtbij huis - De impact van OS(-bestedingen) is moeilijk te concretiseren - Toenemende concurrentie van OS-initiatieven (internationaal, kleinschalig, particuliere initiatieven) - Meerdere organisaties claimen het domein van meisjes/vrouwen en gender - Vergelijkbare Nederlandse OS-organisaties investeren meer in fondsenwerving dan Plan Nederland

2.2 Strategische doelen

Om de impact en duurzaamheid van de steun aan meisjes zo groot mogelijk te maken, zijn niet alleen voldoende fondsen nodig, maar ook deskundigheid, een stabiele inkomstenbasis, een goed netwerk en goede samenwerking met betrouwbare partners.
Om voldoende fondsen te werven zijn een stevige sponsor- en donorbasis nodig, maar ook aantrekkelijke producten en vooral een goede reputatie en naamsbekendheid.
Voor een goede reputatie en grote naamsbekendheid zijn een sterk merk, bewezen expertise, transparantie en aantoonbare resultaten nodig.

Tot 2017 stelt Plan Nederland zich daarom de volgende strategische doelen.

1. **Meer impact van programma's op empowerment van (adolescente) meisjes en gendergelijkheid in ontwikkelingslanden door:**
   a. Inkomstendiversificatie van institutionele donoren en corporate partners;
   b. Specialisatie in doelgroep, thema's en landen en efficiënt beheer en capaciteitsversterking;
   c. Kennismanagement doorvoeren en borgen;
   d. Samenwerking met andere nationale Plan-organisaties, NGO's, corporate partners en kenniscentra;
   e. Imago van Plan Nederland verbeteren en de naamsbekendheid vergroten, in de OS-sector en in de Nederlandse samenleving.

2. Bekend staan als betrouwbare expert op het gebied van meisjes in ontwikkelingslanden door:

a. Verbeteren van (ervarings)deskundigheid op het gebied van empowerment van meisjes en vrouwen en deze vertalen naar persbeleid, social media en campagnes;
b. Resultaten en impact van Plan-programma's zichtbaar maken via pers, social media en campagnes;
c. Promoten van thought leadership, deelname aan congressen en seminars en publicatie van position papers;
d. Versterken lobby en beleidsbeïnvloeding in de OS-sector.

3. Verbreding en verjonging van het sponsorbestand door:

a. Verbetering van de bekendheid van het merk Plan, de merkbelofte en de propositie;
b. Verbetering van de reputatie en de positie als expert bij fondsenwervende doelgroepen en stakeholders;
c. Ontwikkelen van een breder pakket van fondsenwervende producten;

4. Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering met een laag risicoprofiel, volgens de eisen van modern werkgeverschap door:

a. Het handhaven en verbeteren van Plan Nederland als resultaatgerichte, flexibele en lerende organisatie, gebaseerd op de kernwaarden betrouwbaar, deskundig, gepassioneerd, ondernemend, persoonlijk en resultaatgericht;
b. Transparantie en maatschappelijke, ecologische en economische duurzaamheid (kosten volgen de inkomsten);
c. Duurzame bedrijfsvoering in te zetten als middel tot succes.

Strategisch huis Plan Nederland

Visie en missie Plan Nederland

Girls first. The smartest investment

Organisatiedoelen

1. Meer impact van programma's voor empowerment van (adolescente) meisjes door gendergelijkheid in ontwikkelingslanden
2. Bekend staan als betrouwbare expert op het gebied van meisjes in ontwikkelingslanden
3. Verbreding en verjonging van het sponsorbestand en een gedifferentieerd verdienmodel
4. Gezonde bedrijfsvoering met een laag risicoprofiel, volgens de eisen van modern werkgeverschap
5. Efficiënte samenwerking met andere NGO's en Plan-landenkantoren en country offices.

Strategie Internationale Programma's

1. Inkomstendiversificatie van institutionele donoren en corporate partners
2. Specialisatie in doelgroep, thema's en landen en efficiënt beheer en capaciteitsversterking
3. Kennismanagement
4. Samenwerking met andere nationale Plan-organisaties, NGO's, corporate partners en publiek-private partnerschappen
5. Imago van Plan (Nederland) verbeteren en naamsbekendheid vergroten, in de OS-sector en in de Nederlandse samenleving

Strategie Communicatie, Marketing, Sponsorship

1. Verbetering van de bekendheid van het merk Plan, de merkbelofte en de propositie
2. Verbeteren van reputatie, merk en de positie als expert bij stakeholders, pers en fondsenwervende doelgroepen
3. Ontwikkelen van een breder pakket van fondsenwervende producten
4. Fondsenwerving en campagnes gericht op acquisitie en behoud

Strategie HR

Een resultaatgerichte, flexibele en lerende organisatie gebaseerd op de kernwaarden van Plan Nederland.

Strategie Financiën en bedrijfsvoering

Een transparante en duurzame bedrijfsvoering, die maatschappelijk, economisch en ecologisch verantwoord is.

Maatschappelijke duurzaamheid

1. Beheer en ontwikkeling van projecten en programma's
2. Zerotolerancebeleid tegen fraude, kinderrechtenschendingen en belangenverstrengeling
3. Kennisontwikkeling en kennis delen over de aanpak van Plan
4. Grotere betrokkenheid bij de doelstellingen van Plan en daarmee verbetering van imago en naamsbekendheid van Plan Nederland

Economische duurzaamheid

1. Governance conform Code van Goed Bestuur
2. Risico- en kwaliteitsmanagement integreren in de reguliere planning- & controlcyclus
3. Inkomstendiversificatie
4. Transparante verslaglegging
5. Compliance met wet- en regelgeving
6. Processen ISO-gecertificeerd

Ecologische duurzaamheid

1. Een CO_2-neutrale bedrijfsvoering
2. Klimaatadaptatie- en mitigatieprojecten via Plan International
3. Rapporteren volgens de richtlijnen van de Global Reporting Initiative (GRI)

2.3 Doelstellingen en prestaties

Kritische Succes Factor	Doelstellingen FY15	Resultaten FY15	Doelstellingen FY16	Strategie	Bedreigingen	Impact
Aangetoonde impact op empowerment van meisjes en gendergelijkheid	65% programma-evaluaties met aangetoond positief effect op gendergelijkheid	75% programma-evaluaties met aangetoond positief effect op gendergelijkheid	80% programma-evaluaties met aangetoond positief effect op gendergelijkheid (meting FY16)	Grotere impact van programma's op empowerment van meisjes	Politieke onrust in de programmalanden, natuurrampen of verandering van politiek klimaat	Programma-doelstellingen zijn moelijk te realiseren
Hoge besteding ten behoeve van de doelstelling	Bestedingspercentage 87,4%	Bestedingspercentage 83,6%	Bestedingspercentage 88,5%	Vernieuwende acties om sponsors te werven en te behouden	Groei kosten door marktontwikkelingen en vereiste investeringen	Minder sponsors en minder fondsen om te investeren in projecten
Geslaagde werving met nieuwe fondsenwervende concepten	60,4% inkomsten uit eigen fondsenwerving	54,2% inkomsten uit eigen fondsenwerving	53,4% inkomsten eigen fondsenwerving	Verbreding en verjonging van het sponsorbestand; nieuwe fondsenwervende concepten	Economische recessie en kritischer Nederlands publiek	Minder sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten
Toegenomen naamsbekendheid en vertrouwen	40% van het NL publiek vindt Plan Nederland betrouwbaar; 16% spontane naamsbekendheid bij NL publiek	39% betrouwbaarheid, 16 % spontane naamsbekendheid bij NL publiek	45% van het NL publiek vindt Plan Nederland betrouwbaar; 18% spontane naamsbekendheid bij NL publiek	Verbetering van imago en naamsbekendheid, onder meer met merkcampagne en aantonen impact	Onvoldoende naamsbekendheid en publieksvertrouwen	Onvoldoende instroom nieuwe sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten
Succesvolle campagnes spreken aan en sterken vertrouwen van bestaande sponsors en trekken nieuwe aan	Uitstroom kindsponsors is 9%	Uitstroom kindsponsors is 7,4%	Uitstroom kindsponsors is minder dan 9%	Fondsenwerving en campagnes gericht op acquisitie en behoud	Afname inkomsten uit kindsponsoring	Onvoldoende instroom van nieuwe sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten

2.4 Impact en impactmeting

2.4.1 Impact laten zien

Plan Nederland vindt het vanzelfsprekend om beloften aan sponsors en donoren waar te maken en te laten zien dat hun bijdragen verschil maken. De belofte aan particuliere sponsors om direct betrokken te blijven bij de situatie van een kind, diens familie en gemeenschap of de voortgang van een project, lost Plan Nederland in door persoonlijke correspondentie te faciliteren, een bezoek aan het veld mogelijk te maken en sponsors met jaarlijkse voortgangsrapportages op de hoogte te houden van geboekte resultaten. Ook via het web en de social media houdt Plan Nederland sponsors en donoren op de hoogte, met nieuws, fotoreportages, blogs en filmpjes. Daarin vertellen mensen vaak zelf wat het werk van Plan voor hen betekent. Corporate partners, institutionele donoren en major donors krijgen op basis van een goedgekeurd projectvoorstel een jaarlijkse verantwoording van bestedingen en resultaten.

Zie ook hoofdstuk 3 Communicatie met de achterban.

2.4.2 Resultaatmeting

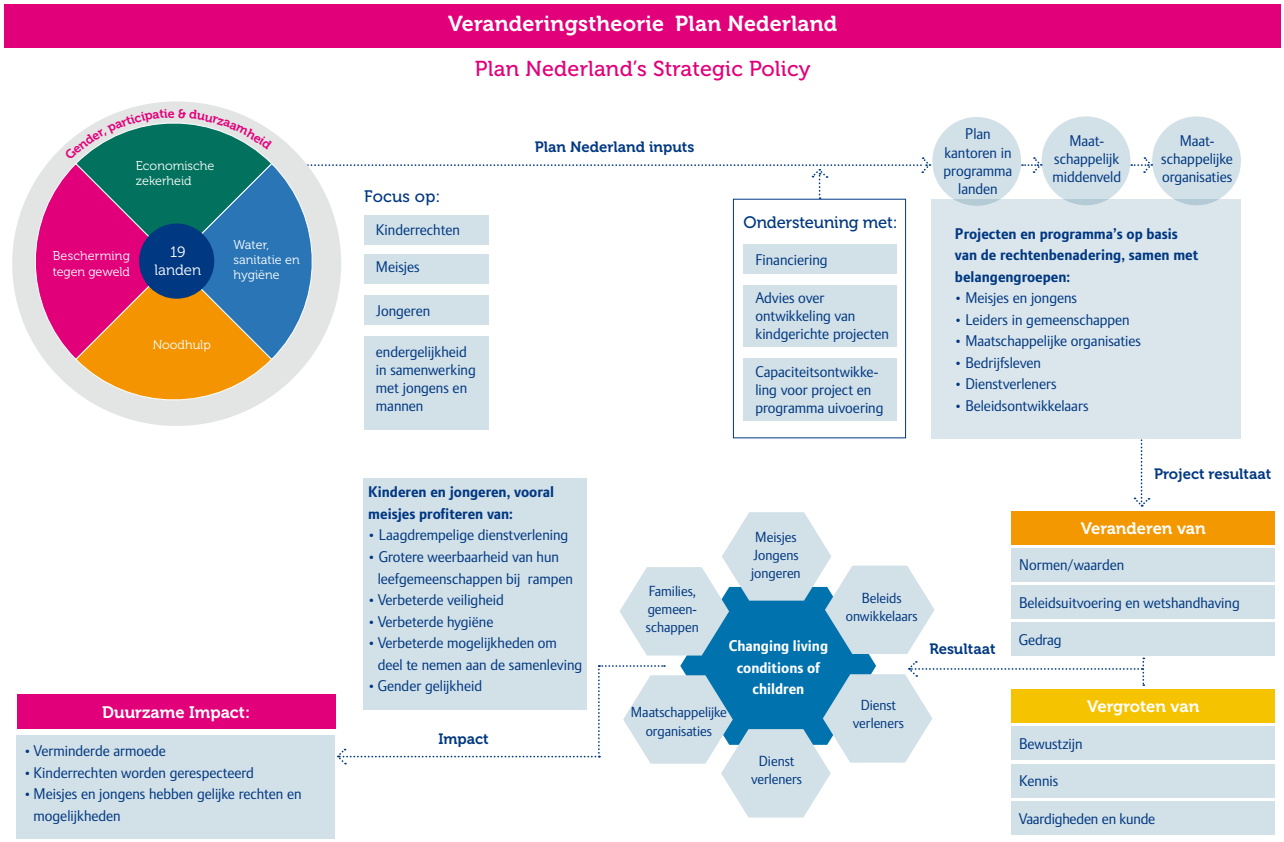
Voor het verzamelen, meten en verwerken van resultaten van programma's in de programmalanden, heeft Plan een eigen systeem: het Program Accountability and Learning System (PALS). Daarmee worden behaalde projectresultaten gemeten en afgezet tegen de oorspronkelijke doelstellingen. Plan maakt daarbij onderscheid tussen directe, concrete resultaten (output) en resultaten op de lange termijn (outcome en impact).

Directe concrete resultaten zijn in dit kader de onmiddellijke effecten van projectactiviteiten, zoals het bouwen van latrines of het trainen van families en medewerkers van de lokale organisatie waarmee Plan samenwerkt. Alle programmalanden rapporteren jaarlijks de gerealiseerde directe resultaten in voortgangsrapportages. Langetermijnresultaten gaan over veranderingen in het gedrag en functioneren van de doelgroepen van Plan - kinderen, families, gemeenschappen, maatschappelijke organisaties, overheden en steeds meer ook private ondernemingen en beleidsmakers - en tot welke verbeteringen dit heeft geleid. Zo is verandering van gedrag bij volwassenen en de werkwijze van maatschappelijke organisaties essentieel voor de vermindering van huiselijk geweld. Een concreet voorbeeld van een langetermijnresultaat zou dan zijn dat huiselijk geweld aantoonbaar afneemt.

Langetermijnresultaten worden door Plan afgezet tegen een nulmeting. Op basis van een midterm- en een eindevaluatie door onafhankelijke onderzoekers stelt Plan vast welke verbeteringen zijn gerealiseerd voor de doelgroepen ten opzichte van de nulmeting.

2.4.3 Theory of change

Om armoede, uitsluiting en rechteloosheid te kunnen uitbannen, zijn structurele (gedrags)veranderingen nodig in alle lagen van de samenleving. Maar in een snel en voortdurend veranderende wereld is het moeilijk om precies te voorspellen hoe veranderingen zich zullen voltrekken - in wetgeving en beleid, normen en opvattingen, gedrag en relaties tussen verschillende instituties en organisaties. Bovendien is Plan maar een van de vele partijen die invloed uitoefenen op het veranderingsproces. Om die redenen heeft het weinig zin om voorafgaand aan de uitvoering van een programma een gedetailleerde planning te maken van alle activiteiten. Plan Nederland werkt daarom met theories of change, een werkwijze die het mogelijk maakt om programma's bij te stellen en te herijken als nieuwe ontwikkelingen daarom vragen. De theory of change biedt een routeplanner, die de mogelijke veranderingstrajecten naar de gestelde langetermijndoelen (de gewenste impact) in kaart brengt. Het geeft de visie weer van Plan en de partners van Plan op de gewenste verandering en welke aannames daarbij worden gehanteerd. Door scherp in de gaten te houden en te meten welke effecten zich daadwerkelijk voordoen en daarvan te leren, bepaalt Plan gedurende het veranderingsproces voortdurend of deze aannames nog juist zijn en of programma's moeten worden bijgestuurd.



2.4.4 Impact aantonen

In het werkveld van Plan en veel andere organisaties kan niet altijd een causaal verband worden aangetoond tussen de programma-interventies en de daarmee beoogde impact voor de doelgroep. Want impact gaat over de duurzame verbeteringen in een samenleving op de lange termijn, zoals aantoonbare afname van kindersterfte, toegenomen rechtsgelijkheid tussen jongens en meisjes of een grotere financiële onafhankelijkheid van meisjes.
De bijdrage van programma's van Plan aan deze langetermijnresultaten wordt nu gemeten aan de hand van post-interventiestudies, die worden uitgevoerd vijf jaar nadat Plan uit een werkgebied is vertrokken. Maar of de zo gemeten verandering in een gebied alléén aan het werk van Plan kan worden toegeschreven, blijft de vraag.

Plan werkt in een krachtenveld waarin veel factoren van invloed zijn op de uiteindelijke impact van programma's. De economische ontwikkeling van een land, bijvoorbeeld, een regeringswissel of een natuurramp kunnen de impact van programma's versterken of juist teniet doen zonder dat Plan daar veel invloed op kan uitoefenen.
Impact aantonen en meetbaar (smart) maken is daardoor lastig. Wel is het mogelijk om op basis van onderzoek te voorspellen dat een positieve outcome - bijvoorbeeld het aantal geslaagde meisjes op beroepsopleidingen - leidt tot de gewenste impact, in dit geval een hoger inkomen van vrouwen en betere gezinsplanning. Zo toont Plan wel aan dat het heel waarschijnlijk is dat programma's de gewenste impact teweegbrengen.

Project uitgelicht

Ik vertelde in detail over onze Nederlandse toilet-wetenswaardigheden

Door Sharon Roose, WASH-specialist Plan Nederland

Stel je voor... Je krijgt te horen dat er bezoekers naar je dorp in Nederland komen en dat ze willen praten over je toiletgebruik. En niet alleen praten. Ze willen meteen ook even een kijkje nemen in je toilet en van allerlei opzienbarende zaken foto's maken. 'Natuurlijk!', denk je. 'Waarom niet!' En als het zover is, verwelkom je hen met zang en dans!

Op de een of andere manier kan ik mij niet echt voorstellen dat zoiets gebeurt in mijn eigen woonplaats, waarmee ik niet wil zeggen dat ze bij ons erg onvriendelijk zijn. Maar dit is vaak wel precies wat er gebeurt als ik word uitgenodigd om tijdens mijn werkbezoeken aan Afrika een dorp te bezoeken.

Deze keer is het in Malawi, tijdens de terugkoppeling van ons Pan-Afrikaanse CLTS-programma (Community Led Total Sanitation). We bezoeken een dorp en stellen vragen over poep, handen wassen, vliegen, latrines (een simpel toilet)... En de mensen geven zeer interessante antwoorden!
Bijvoorbeeld over het aantal verschillende latrines dat ze hebben gebouwd, het belang van handen wassen na toiletgebruik, over ziekten die gerelateerd zijn aan WASH (water, sanitatie en hygiëne), zoals diarree en cholera, of over het feit dat kinderen heel hard beginnen te zingen over wildpoepen wanneer iemand toch nog buiten zijn behoefte doet.

Er kwamen ook leuke vragen terug van de mensen in de dorpen die we bezochten. Een man vroeg ons hoe onze toiletsituatie thuis is – nu zij al hun gênante verhalen hadden gedeeld, wilden zij ook de onze horen. En een vrouw vroeg of onze grote, Westerse toiletten niet gevaarlijk zijn voor onze kinderen. Kunnen ze er wel bij en kunnen ze er niet in vallen? Dus ik vertelde, in detail, over onze Nederlandse toiletwetenswaardigheden. Ik vertelde bijvoorbeeld dat wij onze toiletten in huis hebben (waarom zou je je poep in huis willen houden, vroegen de mensen zich af), en over het feit dat we onze toiletten door-spoelen met drinkwater (hoe pijnlijk is dat in een dorp waar water schaars is!) en natuurlijk over het feit dat wij ook wildplassers kennen en dat dat meestal dronken mannen zijn (daarin konden de vrouwen uit het dorp zich wel vinden).
We mochten bij de mensen thuis een aantal latrines en wasfaciliteiten bekijken en konden zo de inspan-ning zien die de mensen zelf leveren om iets aan hun gezondheidssituatie te doen. En we zagen ook het positieve effect van deze simpele faciliteiten. Al met al was het een geweldige dag en een zeer leerzame ervaring. Voor ons allemaal.

WASH: Community Led Total Sanitation (CLTS) in Afrika

Feiten over sanitatie in Afrika

- 2,3 miljard mensen – dat is een op de drie mensen in de wereld – hebben geen hygiënisch toilet. Wanneer mensen hun behoefte in de buitenlucht doen, verspreiden ziektes zich razendsnel en raken waterbronnen vervuild.
- Wereldwijd sterven elk jaar meer dan 500.000 kinderen aan diarree, veroorzaakt door slechte hygiëne, het ontbreken van goede sanitaire voorzieningen en veilig drinkwater.
- Door slechte wc's op school en het ontbreken van aparte wc's voor meisjes gaan veel meisjes voortijdig van school, vooral als ze in de puberteit komen en ongesteld worden. Alleen al in Sub-Sahara Afrika loopt een op de tien meisjes hierdoor een schoolopleiding mis.
- De helft van de patiënten in ziekenhuizen in ontwikkelingslanden ligt daar met ziektes die het gevolg zijn van een gebrek aan hygiëne.
- Door slechte hygiëne en gebrek aan veilig drinkwater en goede sanitaire voorzieningen lopen landen in Sub-Sahara Afrika jaarlijks veel inkomsten mis. Het totaal van deze misgelopen inkomsten is groter dan de waarde van de ontwikkelingshulp aan het gehele Afrikaanse continent in één jaar.

Door de gemeenschap geleide totale sanitatie

Het Plan-programma Community Led Total Sanitation versterkt zelfhulpsanitatie in landelijke en stedelijke gemeenschappen in Ethiopië, Uganda, Kenia, Malawi, Zambia, Ghana, Sierra Leone en Niger. Plan introduceerde in 2007 als een van de eerste organisaties de Community Led Total Sanitation (letterlijk 'door de gemeenschap geleide totale sanitatie') in Afrika, een methode om lokale gemeenschappen te helpen om zelf hun sanitaire voorzieningen en hun hygiëne te verbeteren. CLTS mobiliseert gemeenschappen om toiletten te bouwen, deze te gebruiken en handen te wassen na ieder wc-bezoek en voor het eten.

CLTS richt zich vooral op bewustwording en gedragsverandering. Het mobiliseert een gemeenschap om gezamenlijk te veranderen, nodigt uit tot innovatie en zet aan tot actie. Plan bouwt daarom geen toiletten, maar helpt mensen om zelf toiletten te bouwen met de lokale middelen die ze beschikbaar hebben, zodat uiteindelijk iedereen in het dorp een eigen zelfgebouwd toilet heeft. Dit bevordert de zelfredzaamheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid, waardoor mensen niet afwachten tot Plan of een andere NGO komt helpen als hun wc kapot is.

CLTS werkt in ieder land anders. In Ethiopië bijvoorbeeld zijn scholen de grote aanjagers van het programma. Leerkrachten vertellen hun leerlingen over het belang van goede hygiëne en sanitatie. In Uganda zijn dorpsgezondheidsteams de voortrekkers. Zij zorgen ervoor dat iedereen in de gemeenschap bijdraagt. Dorpen die 100% ODF (Open Defecation Free) zijn, krijgen feestelijk een certificaat uitgereikt van de lokale overheid.

Stand van zaken van het programma

- 2,2 miljoen mensen hebben een eigen toilet gebouwd.
- Op 569 scholen zijn de toiletten verbeterd en zijn leerlingen bewust van het belang van goede hygiëne.
- In Uganda hebben 171 gemeenschappen het certificaat 100% ODF verkregen.
- In Ethiopië zijn 925 CLTS-trainers opgeleid; in Uganda kregen 362 leden van dorpsgezondheidsteams en 160 leiders de CLTS-training.
- In Kenia zijn verschillende veldjes, die voorheen gebruikt werden om te poepen, omgetoverd tot schoolplein of groentetuin. Dit was een goede motivatie voor gemeenschappen, want land is schaars, zeker in de stedelijke gebieden.
- In Ethiopië zijn 2 centra geopend waar mensen tegen een betaalbare prijs onderdelen voor een wc kunnen kopen.
- Overheden van de deelnemende landen hebben de CLTS-aanpak omarmd en opgenomen in hun beleidsaanpak, ook buiten de Plan-projectgebieden. Plan blijft ondertussen lobbyen, omdat veel regeringen niet genoeg middelen en menskracht inzetten om CLTS te ondersteunen.

Geleerde lessen

- CLTS is een methode waarmee de kracht van gemeenschappen wordt versterkt. Een van de effecten is dat vrouwen de kans krijgen om een leidende rol te nemen. Veel vrouwen en meisjes op scholen pakken die kans met beide handen aan, maar verandering van genderrollen gaat meestal in kleine stappen. De rol van vrouwen en meisjes verdient nog meer aandacht in dit programma.
- Als gevolg van klimaatverandering kennen veel landen extreem droge en dan weer heel natte periodes. In de droge tijd is de grond in sommige gebieden te hard om zomaar een gat voor een latrine te graven. Het is belangrijk dat er in de dorpen voldoende kennis aanwezig is om dit soort problemen op te lossen.

Feiten & cijfers

Project: Empowering self-help sanitation of rural and peri-urban communities and schools in Africa
Doel: Hygiëne en sanitaire voorzieningen verbeteren voor 2,5 miljoen mensen in 841 dorpen en 742 scholen in Ethiopië, Uganda, Kenia, Malawi, Zambia, Ghana, Sierra Leone en Niger. Zuigelingen- en kindersterfte terugdringen en de levensomstandigheden in plattelandsgemeenschappen en peri-urbane gebieden verbeteren door het gezamenlijk verbeteren van de sanitaire voorzieningen en hygiëne.
Looptijd: 2009 – 2015
Budget: € 9,5 miljoen, waarvan € 4,5 miljoen van het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken en € 2 miljoen van Plan. Met het bouwen van hun eigen latrines dragen gemeenschappen zelf € 2 miljoen bij.
Donor: ministerie van Buitenlandse Zaken en Plan.
Rol van Plan Nederland: Overall management van het programma, technische ondersteuning aan de Plan-landenkantoren in Afrika en het delen van programma- en onderzoeksresultaten en geleerde lessen op nationale en internationale podia en met het schrijven van papers.

3. Communicatie met de achterban

Moeten we kinderen beschermen tegen de pers?

Door Matt Crook, Internal Communications Editor Plan International

Een Pakistaans meisje van negen is ontvoerd op weg naar school. Ze krijgt een bom op haar lichaam en wordt gedwongen daarmee een zelfmoordaanslag te plegen op het lokale politiebureau. Net op tijd wordt het meisje bevrijd en de aanslag verijdeld. Maar ze krijgt geen tijd om van de verschrikkingen te bekomen. Minuten na haar bevrijding staat ze voor een haag van verslaggevers en fotografen die haar verhaal zo snel mogelijk in het nieuws willen brengen.

In Noord-Thailand ontsnapt een Birmees meisje van twaalf uit de klauwen van een Thais echtpaar, na vijf jaren van mishandeling. Haar verwondingen getuigen van verschrikkelijke martelingen: haar romp en armen zitten vol littekens van brandwonden en ze kan haar armen niet langer omhoog doen. Dat weten we omdat ze, een paar dagen na haar ontsnapping, wordt 'getoond' aan de pers. Ze moet zich uitkleden, zodat alle verslaggevers kunnen zien hoe erg het was en fotografen haar wonden zo goed mogelijk kunnen vastleggen. De foto's en filmbeelden van het meisje verschijnen online en in lokale kranten. Ze laten een meisje zien met een gebogen hoofd van schaamte, omdat ze halfnaakt voor een kamer vol vreemden staat. Wat zal ze zich vernederd hebben gevoeld.

Voorpaginanieuws

Deze verhalen zijn maar twee voorbeelden van het optreden van de pers bij zaken van kindermishandeling. En we moeten ons afvragen wie werkelijk baat heeft bij al deze media-exposure. Waar trekken we de grens tussen het vragen van aandacht voor alle belangrijke zaken waar organisaties als Plan voor werken, en het beschermen van de rechten en waardigheid van kinderen? In onze verontwaardiging over onrecht verliezen we soms uit het oog dat de slachtoffers mensen van vlees en bloed zijn en dat kinderen het meest kwetsbaar zijn. In de media is een mishandelingszaak misschien een paar dagen voorpaginanieuws, maar het kind heeft levenslang. En maken we het niet nóg erger door er zoveel aandacht aan te besteden?

Dilemma

Als volwassenen hebben we allemaal de plicht kinderen te beschermen en die plicht zijn we niet nagekomen ten opzichte van het meisje in Pakistan, en al helemaal niet voor het meisje in Thailand. We hebben 'gevallen' van ze gemaakt en dat had nooit mogen gebeuren.
Toch zitten we met een dilemma. Want het zijn juist de verhalen van grove kinderrechtenschendingen

die moeten worden verteld. Hoe meer mensen het weten, hoe groter de kans dat we er iets aan kunnen doen. Een geïnformeerde samenleving kan beter opkomen voor de rechten van kinderen.
Het gaat dus om de balans. Journalisten hebben de verantwoordelijkheid om de verhalen van mishandelde kinderen wereldkundig te maken en toch hun privacy te waarborgen. Helemaal niet simpel, want de verleiding is groot bij een schokkend verhaal ook een schokkende foto te plaatsen. Maar de verantwoordelijkheid ligt niet alleen bij de media. Ook als lezers moeten we het niet langer accepteren dat de pers een scoop heeft ten koste van kinderen.

Kindvriendelijke journalistiek

Organisaties als Plan, Unicef en Internews hebben al stappen gezet om programma's voor kindvriendelijke journalistiek te ontwikkelen en de media daarmee de kennis en instrumenten te geven om over gevoelige onderwerpen te rapporteren zonder de betrokken kinderen schade te berokkenen. Maar we kunnen dat niet alleen. Zelfregulering van de pers zou enorm helpen, maar ook een publiek debat. Want uiteindelijk zijn we allemaal verantwoordelijk.
Als we willen opkomen voor de rechten van kinderen, hebben we de pers nodig. Maar dan wél een ethische pers die die rechten respecteert. Anders hebben we de strijd verloren nog voor die is begonnen.

3. Communicatie met de achterban

Plan Nederland vindt het belangrijk om helder te communiceren met alle belanghebbenden, transparant verantwoording af te leggen over inkomsten en bestedingen en hen te betrekken bij het werk van Plan. Plan Nederland gebruikt hiervoor een mix van communicatiemiddelen.
Om zoveel mogelijk maatwerk te leveren voor de verschillende doelgroepen, peilt Plan Nederland hun informatiebehoefte, onder meer met periodieke lezersonderzoeken, het monitoren van online klikgedrag en het meten van klanttevredenheid.

De belangrijkste communicatiedoelstellingen van Plan Nederland zijn:

- verantwoording afleggen;
- impact laten zien van het werk;
- de verschillende doelgroepen informeren over doel, activiteiten en resultaten van Plan;
- sponsors en potentiële sponsors betrekken bij het werk van Plan voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden.

3.1 Belanghebbenden

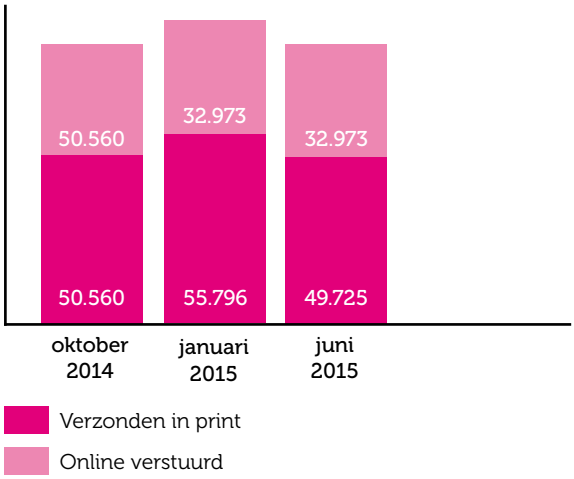
Elk jaar legt Plan Nederland in het jaarplan en de managementreview vast of, en zo ja hoe, de verwachtingen van specifieke klantgroepen en groepen belanghebbenden, en de mate waarin Plan Nederland daaraan voldoet, nader onderzocht gaan worden. Dit onderzoek naar verwachtingen en tevredenheid vindt plaats op basis van databaseanalyse, feedbacksurveys, evaluaties en impact- en contextanalyses. Plan Nederland zorgt ervoor dat de verwachtingen van belanghebbenden en mogelijke veranderingen daarin voldoende in beeld blijven.

3.2 Communicatiemiddelen

3.2.1 Girls first magazine

Met het Girls first magazine dat drie keer per jaar wordt verstuurd, wil Plan Nederland sponsors informeren, betrekken en bevestigen in hun keuze voor Plan. Het eerste nummer van het jaar is altijd een jaarverslagspecial met een samenvatting van het jaarverslag.
Girls first magazine verschijnt in print en online. Een online versie wordt verstuurd naar sponsors en belangstellenden die hebben aangegeven dat ze Plan Nederland willen helpen kosten te besparen.

Oplage Girls first magazine



3.2.2 Web (www.plannederland.nl)

Bij de start van het verslagjaar is een heel nieuwe website live gegaan. Deze heeft een eigentijdser design en is ook op mobiel en tablet gebruiksvriendelijk. Door de vereenvoudigde navigatie, duidelijke structuur, meer story telling en een helder ontwerp heeft de nieuwe website van Plan Nederland meer focus, met duidelijke routes. Ook de 'achterkant' functioneert efficiënter, met een simpeler Content Management Systeem (CMS) en een nieuw formulierenplatform dat direct gekoppeld is aan het CRM.

De nieuwe website, inclusief nieuwe webshop, heeft geresulteerd in hogere conversiepercentages. Er is een flinke stijging in donaties en in het aantal sponsors voor meisjesprojecten. De opbrengst van de webshop is bijna verzesvoudigd.

Unieke bezoekers website

Werkelijk FY14	Target FY15	Werkelijk FY15
424.375	336.000	376.835

Toelichting
In FY14 was er een stijging te zien in gemeten aantallen bezoekers van de website. Deze stijging werd veroorzaakt door een verstoring van de metingen. Het betekent niet per se dat er daadwerkelijk meer bezoekers waren. Vanaf november 2014 (FY15) wordt het aantal bezoekers weer correct gemeten.

3.2.3 Digitale nieuwsbrief

Om contact te onderhouden met sponsors en andere geïnteresseerden en hen op de hoogte te houden van (de resultaten van) het werk van Plan in de programmalanden en de activiteiten in Nederland, mailt Plan Nederland zo'n tien keer per jaar een digitale nieuwsbrief. In deze nieuwsbrief worden lezers ook opgeroepen om mee te doen aan acties en evenementen van Plan Nederland of deze te ondersteunen.
De nieuwsbrief is er ook om sponsors te binden en te bevestigen in hun keuze voor Plan, verantwoording af te leggen over de besteding van sponsorgelden, adresgegevens te verzamelen en bezoek aan de website te genereren.

De nieuwsbrief gaat naar ongeveer 70.000 sponsors, potentiële sponsors en geïnteresseerden, verdeeld in de doelgroepen jongvolwassenen (25 - 35 jaar), regulier (structurele kindsponsors, projectsponsors en vrijwilligers) en niet-regulier (corporate partners en eenmalige gevers).

Plan Nederland meet de resultaten van de nieuwsbrief, zoals klikgedrag, interesse in onderwerpen, klikken op tekst of visuals en afhaakmomenten. Op basis van deze resultaten en andere metingen wordt de nieuwsbrief verder verbeterd en meer toegesneden op de wensen van de lezers. In het verslagjaar is de look&feel van de digitale nieuwsbrief verbeterd.

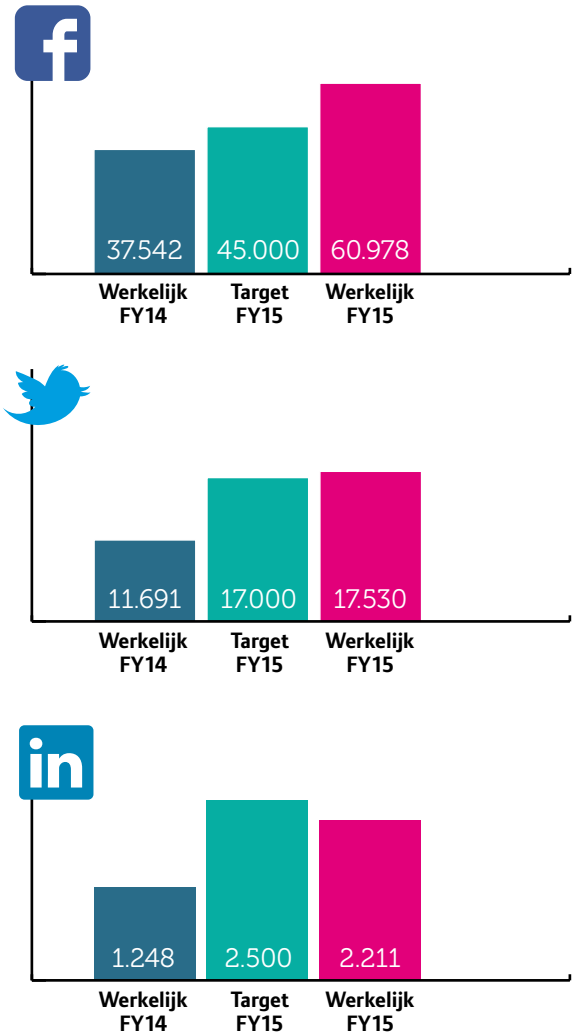
3.2.4 Social media

De social-mediastrategie van Plan Nederland is erop gericht mensen te informeren, te inspireren, te boeien en te betrekken. Bovendien dragen de social media steeds meer bij aan merkbekendheid en reputatie, fondsenwerving, behoud en service.
De berichten gaan over het werk van Plan wereldwijd, maar ondersteunen ook de campagnes in Nederland.

Plan Nederland is te vinden op alle grote platforms, zoals Facebook, Twitter, LinkedIn en YouTube. Deze kanalen blijven belangrijk, maar Plan Nederland wil ook aanwezig zijn op nieuwe kanalen, zoals Instagram en Pinterest. Google+ stond ook op de planning, maar omdat dit kanaal in Nederland niet van de grond is gekomen, is dit stopgezet.

Op basis van community management wil Plan Nederland in gesprek komen - en blijven – met sponsors en alle andere geïnteresseerden.

Plan Nederland op social media



24/7-communicatie

Het lukt steeds beter om via social media 24 uur per dag en 7 dagen per week op een laagdrempelige manier in contact te blijven met een groeiend deel van de achterban, rechtstreeks in gesprek te gaan met sponsors en andere betrokkenen en feedback te krijgen. Een webcare-team zorgt ervoor dat Plan Nederland ook in de weekenden meteen reageert op vragen en opmerkingen en meepraat in discussies.

www.facebook.nk/plannederland
https://twitter.com/PlanNederland
http://www.linkedin.com/company/plan-nederland
http://www.pinterest.com/plannederland/

3.2.5 Jaarverslagen en rapportages

Behalve het corporate jaarverslag zorgt Plan Nederland voor een informatiepakket op maat voor de verschillende doelgroepen om verantwoording af te leggen over bestedingen. Corporate partners ontvangen een jaarlijkse rapportage over de voortgang van door hen gefinancierde projecten en de Nederlandse overheid ontvangt een jaarverslag over de bestedingen van de subsidie in het kader van het Medefinancieringsstelsel (MFSII). Voor de particuliere sponsors die het volledige corporate jaarverslag te omvangrijk vinden, maakt Plan Nederland een verkort jaarverslag in de vorm van een jaarverslagspecial van Girls first magazine en een online jaarmagazine. In alle rapportages staat transparantie centraal.

De Transparant Prijs en Triple A-score

Plan Nederland doet al vanaf de start mee aan De Transparant Prijs, de door PwC toegekende prijs voor het meest transparante en onderscheidende jaarverslag in de charitatieve sector, en eindigde meestal in de kopploeg of werd genomineerd.
Met het jaarverslag over verslagjaar 2013-2014 heeft Plan Nederland De Transparant Prijs gewonnen in de categorie grote instellingen.

Plan Nederland behaalde met dit jaarverslag bovendien een Triple A-score op het gebied van heldere verslaglegging van de activiteiten.
Het jaarverslag is getoetst op drie onderdelen voor goededoelenorganisaties: maatschappelijke resultaatverantwoording, communicatie en compliance voorschriften. Op elk onderdeel is de hoogste score behaald: score A. De Triple A-score is een onderdeel van De Transparant Prijs en is gekoppeld aan het jaarverslag 2013-2014.

3.2.6 Sponsoravond

In juni organiseerde Plan Nederland in Utrecht een informatieve avond voor sponsors, die meteen de gelegenheid bood voor een persoonlijk bedankje: het vrijwilligersteam vroeg de aanwezige sponsors om de beurt op een stoel te gaan staan en applaus in ontvangst te nemen als blijk van waardering. Plan Nederland was blij met de opkomst (58 sponsors), de vragen en de gesprekken, onder meer over ontmoetingen van sponsors met hun sponsorkinderen.
Op termijn zal Plan Nederland vaker zulke sponsoravonden organiseren.

3.2.7 Interne communicatie

Plan Nederland heeft een intranet, waarmee medewerkers op de hoogte worden gehouden en waarop oproepen worden geplaats en belangrijke gebeurtenissen worden gedeeld. Onder de noemer 'Keek op de week' is er eens in de twee weken een bijeenkomst voor alle medewerkers waarin iedereen wordt bijgepraat over belangrijke gebeurtenissen en beslissingen.

3.3 Klanttevredenheid

Plan Nederland vindt het belangrijk de vinger aan de pols te houden bij bestaande en potentiële sponsors.
De verschillende doelgroepen worden dus regelmatig gepolst, onder meer om klanttevredenheid, naamsbekendheid en imago te onderzoeken. Plan Nederland streeft ernaar elke twee jaar een klanttevredenheidsonderzoek te houden. Het eerstvolgende staat gepland voor najaar 2015.

3.3.1 Klachtenmanagement

Plan Nederland registreert vragen en opmerkingen van sponsors als klacht wanneer de dienstverlening van Plan anders is dan de sponsor had verwacht, ook als de sponsor dit zelf niet als een klacht ervaart. Plan Nederland doet dit om de tevredenheid van belanghebbenden te bewaken en blijvend te verbeteren. De afdeling Customer Services bespreekt de klachtenrapportage maandelijks, om snel te kunnen schakelen. Ieder kwartaal bespreekt het managementteam van Plan Nederland het totaaloverzicht van de klachtenrapportage.

Klacht over	Aantal FY14	Aantal FY15	Verschil in percentage FY15 t.o.v. FY14
Door-to-door- en straatwerving	1.303	2.041	57%
Opzeggingen	479	411	-14%
Correspondentie	285	278	-2%
Communicatie (Nederland)	153	117	-24%
Werkwijze Plan	226	223	-1%
Financiële zaken	207	202	-2%
Communicatie (programmalanden)	148	106	-28%
Replacement	150	98	-35%
Kind(sponsoring)	73	60	-18%
Communicatie over een ramp	55	0	-100%
Overig	239	370	55%
Totaal	**3.263**	**3.906**	**20%**

Toelichting

In FY15 waren er in totaal 20 procent meer klachten dan in het vorige verslagjaar. Deze stijging is het gevolg van het aantal klachten over huis-aan-huis- en straatwerving; in vergelijking met FY14 zijn hierover in het huidige verslagjaar 57 procent meer klachten. De stijging van het aantal klachten kan worden verklaard door het grotere aantal sponsors dat in FY15 via dit kanaal is geworven in vergelijking met FY14. Gerelateerd aan het totale aantal geworven sponsors zijn er minder sponsors die een klacht hebben geuit naar aanleiding van huis-aan-huiswerving. De klachten die er waren, hadden betrekking op de belofte van straatwervers dat het mogelijk was na één donatie te stoppen. Hierover ontstonden misverstanden.
Plan Nederland heeft zich in FY15 ingespannen om huis-aan-huis- en straatwerving zo transparant en inzichtelijk mogelijk te maken, onder meer door nog betere afspraken met de wervingsbureaus.

Opzeggingen - Er waren in FY15 minder opzeggingen in vergelijking met FY14 en het aantal klachten over het opzegproces is met 14 procent afgenomen ten opzichte van vorig jaar.
Van alle klachten over opzeggingen gingen er 257 (63%) over een afschrijving na een opzegging.
Zestig mensen gaven aan dat ze geen bevestiging van de opzegging hadden ontvangen. In de meeste gevallen was deze opzegbevestiging per e-mail gestuurd om kosten te besparen. Deze mails worden niet altijd gelezen of komen niet aan omdat sponsors een veranderd

e-mailadres niet hebben doorgegeven aan Plan Nederland. Sponsors die korter dan drie maanden sponsor zijn en telefonisch opzeggen, krijgen uit kostenoverweging geen schriftelijke bevestiging als Plan Nederland hun e-mailadres niet heeft.
Het opzegproces en verbetering daarvan blijft een punt van aandacht, met als doel het aantal klachten te verminderen.

Correspondentie - Van de 278 klachten over correspondentie met sponsorkinderen gingen 179 over het verzenden van de e-card. De tool hiervoor werkte niet op een tablet of een oudere webbrowser. Door onduidelijke uitleg op de website hadden sponsors ook moeite met het invullen van sponsor- en kindnummer. De problemen met betrekking tot de tablet zijn inmiddels opgelost en de toelichting op de website is aangepast.

Klachten over afschrijvingen - 36 klachten betroffen een onterechte (poging tot) incasso in het kader van de actie 'Schaatsen voor Water'. Plan heeft de fout in alle gevallen snel hersteld en excuses aangeboden. In het komende verslagjaar zal Plan Nederland extra controles in acht nemen.

Communicatie na een ramp – Na de orkaan Haiyan in de Filipijnen (2014) kreeg Plan Nederland 55 klachten van sponsors die graag wilden weten hoe het was met hun Filipijnse sponsorkind, maar naar hun mening te lang op een antwoord moesten wachten. De communicatie naar aanleiding van de aardbeving in Nepal dit verslagjaar verliep beter. Drie dagen na de ramp ontvingen sponsors van een kind in Nepal een update met een overzicht van de situatie per regio. In dezelfde brief legde Plan Nederland ook uit dat alle Plan-medewerkers in Nepal druk bezig waren met het bieden van noodhulp, waardoor informatie over individuele sponsorkinderen niet op korte termijn kon worden gegeven. Plan Nepal kwam echter relatief snel met een overzicht van de situatie van sponsorkinderen en medewerkers van Plan Nederland belden met sponsors van kinderen die waren getroffen door de ramp. Dit leverde veel goodwill op. Er waren geen klachten.

Project uitgelicht

Trots

Door Tarcisio Silva, program support manager Plan Brazilië

Na mijn studie sociale wetenschappen wilde ik niet eindigen met mijn neus in de boeken, maar aanpakken en iets concreets doen voor mensen. Zoals nu met het programma 'Scoren voor een Beter Leven'. Daarmee zorgen we ervoor dat jongeren uit de arme wijken van Natal, een van de WK-steden, ook profiteren van alle bedrijvigheid van het WK. We hebben ze opgeleid als stadionsteward en ze zijn nu aan het werk in de Arena das Dunas. Voor veel van de jongeren is dit het eerste contact met de formele arbeidsmarkt. Ze hebben geleerd welke eisen een werkgever stelt. Daarmee hebben ze straks een streepje voor!

Jacqueline was een de deelnemers aan ons project. Zij is 22 en ze woont met haar man en pasgeboren kindje bij haar moeder en haar zes jongere broertjes. Haar moeder heeft psychische problemen en moet regelmatig worden opgenomen. En wie zorgt er dan voor de kleintjes? Jacqueline! Lastig om dan een veeleisende baan te hebben of een opleiding te volgen. Ons programma bood haar een kans die ze met beide handen heeft aangegrepen. Ondanks alle moeilijkheden thuis, heeft ze niet één training gemist. Ze heeft een ongelooflijk goede werkmentaliteit laten zien.
De mensen van het stadion zeggen ook dat er een opvallend verschil is tussen de jongeren die via Plan bij hen werken, en degenen die zij zelf hebben opgeleid. 'Onze' jongeren gedragen zich professioneler en tonen meer verantwoordelijkheidsgevoel. Ze pakken aan en werken hard. Zoals Jacqueline. Ze praat niet over haar droom – een vaste baan en een eigen plek voor haar gezin - ze wérkt eraan! Daar ben ik zo trots op!

Economische zekerheid: werkgelegenheid voor jongeren in Latijns-Amerika

Feiten over jeugdwerkloosheid in ontwikkelingslanden

- In ontwikkelingslanden leven 1,3 miljard jongeren in de leeftijd van 15 tot 24 jaar. Tussen nu en tien jaar willen al deze jongeren werk, maar naar verwachting zullen er de komende tien jaar maar 300 miljoen banen vrijkomen.
- Opleidingen sluiten onvoldoende aan bij de vraag op de arbeidsmarkt en jonge ondernemers krijgen moeilijk een (starters)lening en toegang tot de markt. Jongeren blijven hierdoor werkloos of komen terecht in het circuit van criminaliteit en illegaliteit.
- Werkloze jongeren in ontwikkelingslanden hebben geen sociaal vangnet, zoals een werklozenuitkering. Geen werk betekent geen inkomen.
- Er is een mismatch tussen de vaardigheden van de jongeren en de vaardigheden die op de arbeidsmarkt worden gevraagd.
- De jeugdwerkloosheid in Latijns-Amerika is tot drie keer hoger dan onder volwassenen. 32 miljoen jongeren werken niet en staan ook niet ingeschreven op school.
- Voor jonge vrouwen is het extra moeilijk om fatsoenlijk werk te vinden, onder meer door discriminatie, hardnekkige genderstereotypering en jong zwanger raken.
- Veel landen kampen met sociale instabiliteit, zoals gewapende conflicten, seksegerelateerd geweld, ontheemding, overbevolking, gebrek aan formele banen en zwakke lokale economieën.

YES-programma in Brazilië, Colombia en El Salvador

In januari 2015 gaven Plan en Accenture, een wereldwijde organisatie voor consultancy, technology en outsourcing, de aftrap voor het programma Youth Employment Solutions (YES) om kansarme jongeren in Brazilië, Colombia en El Salvador aan een baan te helpen. Dit programma is gelinkt aan de 'Global Coalition for Employment Solutions', een initiatief van Plan, de Wereldbank en Accenture om jeugdwerkgelegenheid te stimuleren.
In het programma krijgen de jongeren een beroeps- en life skills-training en begeleiding bij het vinden van een baan, in samenwerking met opleidingsinstituten en (lokale) werkgevers.

Het YES-programma geeft deelnemende jongeren de keuze tussen een vaktraining of begeleiding bij het starten van een eigen bedrijfje. Dat geeft hun de kans zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun economische ontwikkeling. Minstens 60 procent van de deelnemers zijn meisjes en jonge vrouwen.

De jongeren krijgen een opleiding van drie maanden, naar keuze in onder meer de toerismebranche, sales, administratie, retail, voedselproductie en voedselverwerking.
De deelnemers krijgen ook les in schrijf- en rekenvaardigheid, IT en Engels en trainen hun vermogen om kritisch en creatief te denken. Ook leren de jongeren de noodzakelijke vaardigheden (life skills) om zich te handhaven in een werksituatie. Na deze opleiding lopen de jongeren stage bij lokale bedrijven en kunnen daarna vaak doorstromen naar vast werk. Het lokale bedrijfsleven is direct betrokken bij het programma, ook om ervoor te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de behoefte van de (lokale) arbeidsmarkt.
Plan werkt in plattelandsgebieden, bijvoorbeeld in Colombia, waar de economische ontwikkeling en bedrijvigheid is achtergebleven vanwege het al jaren durende gewapende conflict. De jongeren hier krijgen in het kader van het project hulp bij het opzetten van landbouw- of productiebedrijfjes en Plan brengt hen in contact met potentiële afnemers.

Stand van zaken van het programma

- Het YES-programma is in januari 2015 van start gegaan met een marktonderzoek naar de kansen voor banen voor jongeren en het ontwikkelen van opleidingscurricula (in samenwerking met de opleidingsinstituten) die goed aansluiten bij de arbeidsmarkt.
- Momenteel worden er gesprekken gevoerd met (grote) bedrijven om hen te betrekken bij het programma, als afnemer van bedrijfjes van jongeren, om jongeren in banen te plaatsen en om het programma financieel te ondersteunen.
- In augustus 2015 zijn de eerste jongeren begonnen aan een beroepstraining.
- Gekoppeld aan dit programma wordt ook onderzocht

aan welke voorwaarden moet worden voldaan om kansen te creëren voor werkloze jongeren, zodat Plan in de toekomst meer jongeren kan ondersteunen.

Geleerde lessen

- Ondanks de financiële crisis is er duidelijk sprake van economische groei in Latijns-Amerika. Hierdoor zijn er veel kansen voor samenwerking met en financiering door bedrijven.
- Bedrijven zijn geïnteresseerd in het aannemen van jongeren in hun bedrijf, en ook in het medefinancieren van trainingen en coaching van jongeren. Dit vraagt van Plan wel een sterke strategie voor succesvolle samenwerking met bedrijven.

Feiten & cijfers

Project: Youth Employment Solutions (YES) in Latijns-Amerika
Doel: 4.000 kansarme jongeren in Brazilië, Colombia en El Salvador een beroepsopleiding bieden en een kans op een baan of het starten van een bedrijfje. Naar verwachting zullen minstens 3.000 van deze jongeren instromen in een baan of een bedrijfje beginnen.
Budget: € 3 miljoen
Donoren: Accenture Foundation (Brazilië, Colombia, El Salvador), AkzoNobel (Brazilië)
Looptijd: januari 2015 - januari 2018
Rol van Plan Nederland: Plan Nederland is partner van Accenture en heeft dit programma samen met Accenture ontwikkeld. Plan Nederland begeleidt het programma en biedt technische ondersteuning aan de uitvoerende Plan-landenkantoren. Consultants van Accenture werken pro bono mee aan het programma en dragen onder meer bij aan het creëren van een bedrijvennetwerk en aan marktonderzoek.

4. Resultaten

Werken in de frontlinies van ontwikkelingssamenwerking

Door Jet Bastiani, genderspecialist Plan Nederland

Bij Plan vechten we al jaren voor het uitbannen van meisjesbesnijdenis, Female Genital Mutilation (FGM). We boeken daarbij beetje bij beetje steeds meer successen, maar goed kan altijd beter. Dus komen we als FGM-werkers een keer per jaar bij elkaar om de balans op te maken. Zijn we op de goede weg?

Als Plan-collega's uit Burkina Faso, Egypte, Ethiopië, Guinee, Guinee-Bissau, Mali, Sierra Leone, Duitsland en Nederland en medewerkers van onze lokale partners van de FGM-projecten treffen we elkaar met één gemeenschappelijk doel: hoe kunnen we onze projecten tegen meisjesbesnijdenis verbeteren en wat kunnen we van elkaar leren.

Hartverscheurende verhalen

We willen niet alleen successen presenteren, maar elkaar ook kritisch bevragen over waarom iets wel of niet werkt en hoe de nationale context daarop inwerkt.
Want de strijd tegen meisjesbesnijdenis kan niet overal op dezelfde manier worden gestreden. In Egypte en Ethiopië, bijvoorbeeld, is inmiddels nationale wetgeving die meisjesbesnijdenis verbiedt. In Sierra Leone wordt ons werk niet ondersteund door wetgeving, waardoor programmamedewerkers regelmatig worden bedreigd of via voodoopraktijken vervloekt.
Ik luister naar de ervaringen van mijn collega's die werken in de frontlinies van ontwikkelingssamenwerking. Hoe zij soms niet kunnen slapen van de hartverscheurende verhalen van de meisjes die ze willen steunen. Verhalen over gedwongen huwelijken, over vrouwen die in elkaar worden geslagen, over meisjes die tijdens de besnijdenisceremonie dagen alleen in het bos moeten blijven, over twee meisjes die zijn doodgebloed, over veldwerkers die uit een dorp zijn weggejaagd.
Ik ben diep onder de indruk en ik vraag me af hoe het mijn collega's lukt te volharden. Waar halen zij de kracht vandaan en wat maakt dat ze zich zo blijven inzetten? Het antwoord is simpel: omdat ze kinderen een betere toekomst willen geven, omdat ze meisjes een gezonder leven toewensen - zonder besnijdenis, omdat het hen persoonlijk raakt. Mijn collega James, bijvoorbeeld, heeft ervoor gevochten om zijn eigen zusjes te behoeden voor besnijdenis en hij heeft gewonnen. Dat geeft hem de energie om verder te gaan.

Mannen

Want verder moeten we. Dus wat kan beter in onze aanpak? Hoe controleren we of een dorp echt besnijdenisvrij blijft? Moeten er overal kinderrechtencomités komen, zoals in Mali? Hoe overtuigen we religi-

euze leiders in islamitische landen dat meisjesbesnijdenis geen wet is van Allah? Kunnen we de aanpak in Burkina Faso gebruiken voor Guinee? Aan het einde van de rit zijn we allemaal geïnspireerd en hebben we nieuwe aanbevelingen geformuleerd waarmee iedereen verder kan. We zijn het er over eens dat we ons nog meer op mannen en jongens moeten richten. Het zijn immers vooral mannen die gaan over de politiek en wetgeving. Mannen betalen voor de besnijdenisrituelen en mannen die dorpshoofd zijn, bepalen welke tradities in ere worden gehouden. Juist mannen moeten daarom weten dat de toekomstige moeders van hun land door besnijdenis enorme gezondheidsrisico's lopen. Dus moeten we juist mannen en jongens er met training en voorlichting van bewust maken hoezeer meisjes worden achtergesteld en onderdrukt.
Aan de slag!

4. Resultaten

4.1 Resultaten Internationale Programma's

De koers van het cluster Internationale Programma's is op hoofdlijnen vastgelegd in de meerjarenstrategie. Plan Nederland zet zich in voor het verbeteren van de situatie van meisjes, met het accent op adolescente meisjes. Discriminatie en achterstelling van meisjes is niet alleen onrechtvaardig, maar belemmert ook de sociale en economische ontwikkeling van landen. Omdat Plan dit niet alleen kan aanpakken, zijn partnerschappen met bedrijven en andere instellingen essentieel, zodat kennis, middelen en netwerken kunnen worden gebundeld.

4.1.1 Doelstellingen Internationale Programma's

De langetermijndoelstelling van het cluster Internationale Programma's is **grotere impact realiseren op meisjes-empowerment en gendergelijkheid in negentien programmalanden**. Daarbij richt Plan Nederland zich op vier kernthema's: bescherming tegen geweld, economische zekerheid voor jongeren (inclusief beroepsonderwijs), water, sanitatie en hygiëne (WASH) en noodhulp. Plan Nederland heeft noodhulp als kernthema opgenomen, omdat steeds meer rampen en conflicten zich voltrekken in de programmalanden en Plan Nederland op grond van de kernthema's een belangrijke bijdrage kan leveren aan de hulpverlening. Daarbij kan Plan Nederland gebruikmaken van de bestaande expertise van Plan International en strategisch samenwerken met andere (nood)hulporganisaties.

Om de hoofddoelstelling te realiseren, heeft Plan Nederland vijf strategische pijlers gedefinieerd:

1. **Inkomstendiversificatie**
2. **Specialisatie in programmaontwikkeling en -beheer**
3. **Samenwerking**
4. **Kennismanagement/expertise-ontwikkeling**
5. **Imago, bekendheid en beïnvloeding**

4.1.2 Dit hebben we bereikt

Hoofddoel: Impact op meisjes(-empowerment) en gendergelijkheid

Van de verschillende programma's op het gebied van bescherming tegen geweld, economische zekerheid en water, sanitatie en hygiëne is in 75 procent van de gevallen de beoogde impact aangetoond. Dat is meer dan Plan Nederland zich ten doel had gesteld (65 procent).

In het verslagjaar heeft Plan Nederland 20 tot 25 procent meer kinderen bereikt dan was beoogd. Plan Nederland heeft het beter gedaan dan verwacht.

KPI's bij het hoofddoel Impact op meisjes(empowerment) en gendergelijkheid

KPI	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14	Toelichting
Percentage programma's met aangetoonde impact op meisjes-empowerment en gendergelijkheid	75%	65%	75%	Plan Nederland stelt targets voor aangetoonde impact heel voorzichtig met het oog op de weerbarstige realiteit. Maar uit evaluaties blijkt dat we het beter hebben gedaan dan verwacht.
Totaal aantal kinderen, jongeren en jonge mensen bereikt met programma's en aantal bereikte meisjes	1.227.000 van wie 800.000 meisjes en jonge vrouwen	1.000.000 van wie 600.000 meisjes en jonge vrouwen	750.000 van wie 600.000 meisjes en jonge vrouwen	Bereik betekent alle kinderen/jongeren (0-24 jaar) die direct profiteren van de acties van Plan en/of de betrokken partners van Plan in het project.

Strategisch doel 1: Inkomstendiversificatie
De focus op de diversificatie van inkomstenbronnen werpt zijn vruchten af. Plan Nederland heeft in het verslagjaar nadrukkelijk ingezet op financiering van grootschalige projecten uit verschillende fondsen, zoals Strategische Partnerschappen, het Mensenrechtenfonds en het Kindhuwelijkenfonds van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Ook ondersteunt Plan Nederland lokale Plan-kantoren bij het werven van lokale fondsen bij Nederlandse ambassades. Zo beheert Plan Nederland het fonds voor bestrijding van kindhuwelijken in Ethiopië ter waarde van 1 miljoen euro.

De samenwerking met organisatieadviesbureau Accenture is verstevigd door de financiering van twee programma's om de toegang tot de arbeidsmarkt voor jongeren (meisjes en jongens) te verbeteren. In het verslagjaar heeft Plan Nederland bedrijven via haar bedrijvennetwerk betrokken bij de ambitie om meer meisjes en jonge vrouwen toegang te bieden tot de arbeidsmarkt. Daarvoor zijn in het verslagjaar gezamenlijk plannen ontwikkeld.

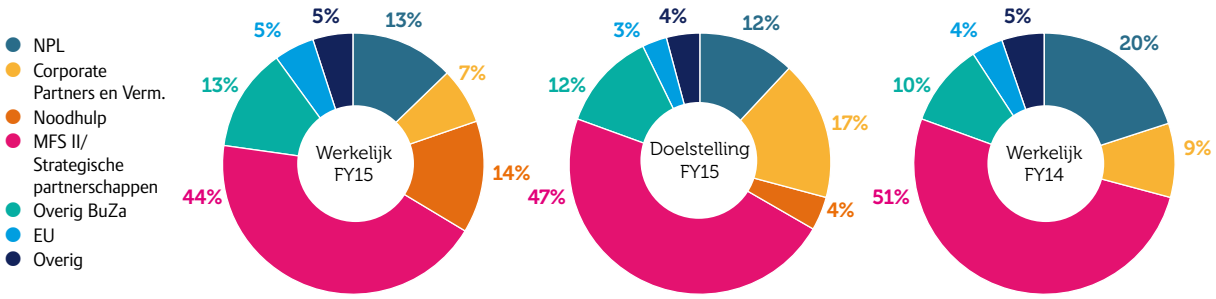
De Postcode Loterij geeft de komende jaren bijzondere aandacht aan meisjes en heeft op die grond de jaarlijkse vaste bijdrage aan Plan Nederland verhoogd van 2,7 miljoen naar ruim 3,1 miljoen euro per jaar.

Fondsenwerving voor noodhulp is in het verslagjaar geïntensiveerd, bijvoorbeeld voor de slachtoffers van de ebola-epidemie in West-Afrika en de aardbeving in Nepal. Dit heeft ruim 4,5 miljoen euro opgebracht voor Plan's interventies in onder meer Guinee, Liberia en Nepal.

KPI's Inkomstendiversificatie

KPI	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14	Toelichting
Totale inkomsten institutionele donoren en corporate partners	€ 24.829.000	€ 22.677.000	€ 23.473.000	Succesfactoren: verhoging van de bijdrage van Postcode Loterij, nieuwe financieringen van Accenture en opbrengst voor noodhulp.
Percentage projectcontracten dat is afgesloten in het verslagjaar	27%	30%	15%	In het verslagjaar is succesvol geïnvesteerd in nieuwe programma's en projecten. Dat zal ook volgend verslagjaar zichtbaar zijn.

Inkomstenverdeling Internationale Programma's naar bron



Strategisch partnerschap: Advocating for Girls' Rights

Feiten over discriminatie van en geweld tegen adolescente meisjes en jonge vrouwen

- Adolescente meisjes en vrouwen zijn wereldwijd nog altijd vaker slachtoffer van (gendergerelateerd) geweld en economische uitsluiting dan jongens en mannen.
- Geweldsvormen als kind- en vrouwenhandel, seksueel geweld en exploitatie, kindhuwelijken en meisjesbesnijdenis zijn voor miljoenen meisjes en jonge vrouwen een dagelijkse realiteit.
- Hoewel hun deelname aan het basisonderwijs wereldwijd is toegenomen, stromen veel meisjes en jonge vrouwen niet door naar het middelbaar en beroepsonderwijs. Ze maken minder kans op een betaalde baan en als ze al werken, is dat vaak in de traditionele beroepen, zonder sociale bescherming, met lange werkdagen en in onveilige omstandigheden.
- Geweld en economische uitsluiting versterken elkaar. Een meisje dat vroeg trouwt, wordt vaak van school gehaald en heeft later minder kans op werk en inkomen, de basis voor economische zelfstandigheid. De economische afhankelijkheid van echtgenoten en familie zorgt ervoor dat meisjes en vrouwen gevangen blijven in gewelddadige relaties. Maar andersom werkt het ook: als meisjes naar school kunnen en goed en veilig werk vinden, kunnen zij zichzelf beter beschermen.
- Geen enkel land in de wereld slaagt erin om beide seksen dezelfde kansen en mogelijkheden te bieden.

Het programma

In de meeste landen is geweld en economische uitsluiting verboden. De wetten zijn er, maar ze worden niet uitgevoerd en daders worden niet of nauwelijks vervolgd of bestraft. Dat is wat het programma Advocating for Girls' Rights wil aanpakken. Door lokale organisaties uit het maatschappelijke middenveld te ondersteunen in hun lobby naar de politiek, het bestuur en het bedrijfsleven, beoogt het programma dat bestaande wetgeving en beleid op het gebied van geweld en economische uitsluiting ook daadwerkelijk worden uitgevoerd.

De organisaties uit het maatschappelijke middenveld in de betrokken landen zijn vaak lokale en nationale organisaties van meisjes en vrouwen zelf. Zij zijn degenen die bij uitstek weten wat het betekent om gediscrimineerd en mishandeld te worden en wat nodig is om de onderliggende oorzaken van genderongelijkheid aan te pakken. Het programma Advocating for Girls Rights wordt uitgevoerd in zes Afrikaanse en vier Aziatische landen en richt de lobbypijlen ook op de Europese Unie en de VN en regionale instanties in Afrika en Azië, zoals de Afrikaanse Unie en het samenwerkingsverband van Zuidoost-Aziatische landen. In Nederland zal ook de Nederlandse overheid worden aangesproken op haar intenties en prestaties om geweld tegen en discriminatie van meisjes en vrouwen in ontwikkelingslanden tegen te gaan.

Dit is een proces van de lange adem en een opgave die geen enkele organisatie alleen kan realiseren. Het programma Advocating for Girls' Rights wordt daarom uitgevoerd door een alliantie van drie partijen die zich allemaal inzetten voor kinderrechten, maar ook hun eigen expertise meebrengen: Plan Nederland (het tegengaan van kindhuwelijken), Terre des Hommes (het bestrijden van kinderhandel) en Defence for Children-ECPAT (het aanpakken van seksueel geweld en exploitatie).
Ook het ministerie van Buitenlandse Zaken en de Nederlandse ambassades in de betrokken landen zijn partner in het programma. Het ministerie is dus niet alleen financier, maar werkt ook nauw met de alliantiepartners samen. Zo heeft het ministerie diplomatieke ingangen en meer mogelijkheden om bijvoorbeeld Nederlandse bedrijven te overtuigen meer te doen voor vrouwelijke werknemers en ondernemers in ontwikkelingslanden.

Doelstellingen van het programma

In 2020:

- zijn lokale organisaties (met name van meisjes en jonge vrouwen) zo sterk dat zij druk kunnen uitoefenen op politici en bestuurders;
- worden bestaande wetten beter nageleefd en gaten in bestaande wetgeving, onder meer met betrekking tot kindhuwelijken, kinderhandel en seksuele uitbuiting, zijn gedicht;
- is beleid dat economische participatie van adolescente meisjes en jonge vrouwen stimuleert en geweld voorkomt en bestrijdt, geformuleerd en wordt uitgevoerd;
- onderschrijven veel meer nationale en internationale bedrijven het belang van meer vrouwelijke werknemers en gendergelijkheid op de werkvloer.

Feiten en cijfers

Het programma: Advocating for Girls' Rights
Doel: Aanpakken van geweld tegen en economische uitsluiting van adolescente meisjes en jonge vrouwen.
Looptijd: 2016-2020
Doelgroep: Adolescente meisjes en jonge vrouwen in Ethiopië, Ghana, Liberia, Sierra Leone, Kenia, Uganda, Bangladesh, de Filipijnen, India en Nepal.
Budget: ±€ 8 miljoen/jaar, € 40 miljoen totaal (het definitieve budget wordt eind 2015 bekend)
Financiering: ministerie van Buitenlandse Zaken
Samenwerkingspartners: Defence for Children-ECPAT, Plan Nederland, Terre des Hommes en het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Strategisch doel 2: Specialisatie in programmaontwikkeling en -beheer

In het verslagjaar is Plan Nederland blijven vasthouden aan de gekozen kernthema's. In het kader van het thema noodhulp droeg Plan Nederland met een totaalbedrag van 4,5 miljoen euro bij aan hulp in Zuid-Sudan (burgeroorlog), de Filipijnen (orkaan Haiyan), Guinee en Liberia (ebola-epidemie) en Nepal (aardbeving).

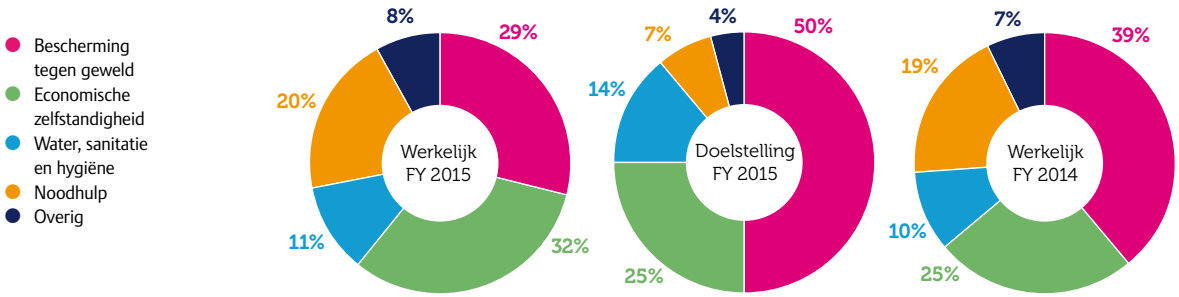
Behalve de focus op kernthema's richt Plan Nederland zich ook op kernlanden (19) en -regio's. Hierdoor verbetert de kwaliteit en impact van programma's, onder meer door de meerjarige strategisch samenwerking met deze landen. Door specialisatie kan Plan Nederland zich bovendien duidelijker profileren ten opzichte van andere organisaties, wordt overlap bij samenwerking voorkomen en vullen expertises elkaar aan.

In het verslagjaar was er in de programma's van Plan Nederland extra aandacht voor de versterking van het maatschappelijke middenveld, beïnvloeding van overheden, capaciteitsontwikkeling van lokale Plan-landenkantoren en lokale partners en natuurlijk voor gendergelijkheid, de expertise van Plan Nederland. Evaluaties in het verslag-jaar laten zien dat de programma's van Plan Nederland aantoonbaar bijdragen aan verbetering van de situatie van meisjes en vrouwen en dat deze aansluiten bij hun behoeften. Bovendien is het aantal programma's waarin vrouwen 'in the lead zijn' toegenomen.

KPI's Specialisatie en beheer

KPI	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14
Percentage van het totale jaarlijkse programma-budget dat on track is besteed	84 %	85 %	102%
Percentage van lopende programma's dat gender aware of gender transformative is	78 %	80 %	59 %

Totale doestellingsuitgaven besteed per thema



Toelichting

De bestedingen op het gebied van bescherming tegen geweld en water, sanitatie en hygiëne wijken af van de begroting. Dit komt doordat de uitgaven in een start- of eindjaar van een programma lager liggen dan het vaste percentage dat per jaar is begroot. De uitgaven voor noodhulpprogramma's zijn drie keer hoger dan verwacht. Kenmerkend voor noodhulpactiviteiten en -uitgaven is dat deze snel op gang komen en vaak binnen een jaar worden afgerond.

Strategisch doel 3: Samenwerking

Samenwerking met externe partners

- Plan Nederland is overtuigd van het nut en de noodzaak van samenwerking met andere partijen, want door bundeling van krachten kan meer worden bereikt. In het verslagjaar is een aantal veelbelovende samenwerkingsverbanden gesloten.
- Een belangrijk nieuw samenwerkingsverband is het Strategisch Partnerschap van Plan Nederland met het ministerie van Buitenlandse Zaken. Onder de naam Girls Advocacy Alliance werkt Plan Nederland hierin samen met Terre des Hommes en Defence for Children-ECPAT. Het programma Advocating for Girls' Rights heeft een budget van ongeveer 40 miljoen euro over een periode van vijf jaar.
- In de ArenA Declaration hebben Plan Nederland en de bedrijven Accenture, ASN Bank, AmsterdamArena, Team Relocations, Basic Water Needs, TUI Benelux, AkzoNobel, JJH Textiles en Jobbird zich in oktober 2014 gecommitteerd om de komende drie jaar de toegang tot fatsoenlijk werk te verbeteren voor meisjes en jonge vrouwen in ontwikkelingslanden.
- Om seksuele uitbuiting van minderjarigen op vakantiebestemmingen tegen te gaan, werken Plan Nederland, reisbrancheorganisatie ANVR, Defence for Children-ECPAT, Free a Girl, de Koninklijke Marechaussee, het ministerie van Veiligheid en Justitie, Terre des Hommes en TUI Benelux samen, onder meer in de campagne 'Don't Look Away'.
- In de alliantie Yes I Do werkt Plan Nederland samen met Amref Flying Doctors, Choice for Youth and Sexuality, Koninklijk Instituut voor de Tropen en Rutgers om genderongelijkheid en de rechteloosheid van meisjes aan te pakken, die ten grondslag liggen aan het voortbestaan van meisjesbesnijdenis, kindhuwelijken en tienerzwangerschappen. Het programma Yes I Do heeft activiteiten in tien landen.
- Samen met de organisaties Terre des Hommes, Defence for Children-ECPAT, Free a Girl en ICCO werkt Plan Nederland samen in de Down to Zero-alliantie om kindprostitutie uit te bannen in negentien landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika.
- Met drinkwaterbedrijf Vitens Evides International heeft Plan Nederland een strategisch samenwerkingsverband gesloten voor een periode van vijf jaar. In deze periode wordt de kennis van Vitens Evides op het gebied van waterbeheer gebundeld met de expertise van Plan Nederland op het terrein van de community development en hygiëne. Deze meerjarige strategische samenwerking vloeit voort uit de eerdere operationele samenwerking in Malawi.
- Plan Nederland is in het verslagjaar toegetreden tot de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO) en deed in april 2015 mee aan de Giro555-actie 'Nederland helpt Nepal'.

Samenwerking binnen de Plan-organisatie

Ook binnen de wereldwijde Plan-organisatie ligt de nadruk steeds meer op samenwerking. In het verslagjaar heeft Plan Nederland in vele regionale of multi country-projecten samengewerkt met andere Plan-kantoren, bijvoorbeeld in de programma's Obligation to Protect, digital skillontwikkeling in Tanzania en Zambia en in het Afrikaanse CLTS-programma (Community Led Total Sanitation). Deze samenwerking van Plan-organisaties draagt ook bij aan expertiseontwikkeling van collega's in de programmalanden.

Het standaard Plan-tevredenheidsonderzoek onder collegaorganisaties in samenwerking met Plan International is dit jaar niet uitgevoerd. Wel wordt in de back-to-office reports na veldbezoeken structureel feedback opgenomen van sleutelfiguren in de landenkantoren aan Plan Nederland.

KPI Samenwerking

KPI	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14	Toelichting
Percentage van externe partners dat tevreden is over samenwerking met Plan Nederland	niet gemeten	80%	niet gemeten	Deze KPI wordt gemeten door Plan International, die het Plan-tevredenheidsonderzoek periodiek uitvoert. In het verslagjaar is dit niet gebeurd, komend verslagjaar naar verwachting wel weer.

Strategisch doel 4: Kennismanagement en expertiseontwikkeling
Omdat nog onvoldoende systematisch lering werd getrokken uit programma's heeft Plan Nederland in het verslagjaar een learning-model toegepast om dat wel te gaan doen. Door tweejaarlijkse evaluaties van lopende programma's is een begin gemaakt met het systematische opslaan van kennis in een kennisbank over succesvolle aanpakken in programma's. Daarmee wil Plan Nederland kennis opbouwen voor de eigen organisatie en voor lobbyactiviteiten en bijdragen aan kennis van vakgenoten, Plan-landenkantoren en Plan International.

Strategisch doel 5: Imago, bekendheid en beïnvloeding
Plan Nederland ziet duidelijke verschuivingen in de sector ontwikkelingssamenwerking. Projectuitvoer zoals het bouwen van scholen en het slaan van waterputten verschuift steeds meer naar activiteiten op het gebied van lobby en pleitbezorging (advocacy) op lokaal, regionaal, landelijk en internationaal niveau. In de nieuwe subsidiefaciliteit ('Samenspraak en Tegenspraak'. Strategische partnerschappen voor pleiten en beïnvloeden) benadrukt het ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking pleitbezorging expliciet als kernactiviteit van maatschappelijke organisaties. Plan Nederland richt zich daarbij op de lokale bevolking en lokale organisaties en ondersteunt hen om bij hun traditionele leiders en overheden te pleiten voor goede wetgeving - en handhaving daarvan - op het gebied van bescherming tegen geweld, onderwijs, gezondheidszorg en werkgelegenheid voor jongeren (meisjes en jongens).

Parallel aan de versterking van het maatschappelijke middenveld in de programmalanden zet Plan Nederland zich in voor de rechten van adolescente meisjes en empowerment van jonge vrouwen in ontwikkelingslanden. In samenspraak met Plan-collega's volgt Plan Nederland de nationale, Europese en internationale besluitvorming en monitort de uitvoering van besluiten.

Samen optrekken in de Girls' Advocacy Alliance
In het verslagjaar zijn Terre des Hommes, Defence for Children-ECPAT en Plan Nederland geselecteerd als een van de 25 strategische partners van het ministerie van Buitenlandse Zaken voor de periode 2016-2020. In het nieuwe subsidiekader 'Samenspraak en Tegenspraak' werken deze partners in dit alliantieverband aan het versterken van het maatschappelijk middenveld in ontwikkelingslanden om geweld tegen meisjes en jonge vrouwen te bestrijden en hun economische participatie te vergroten.

De post-2015 ontwikkelingsagenda
In september 2015 werden bij de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties de Sustainable Development Goals (SDG's) aangenomen. Deze SDG's zijn als opvolgers van de millenniumdoelen gericht op het uitbannen van armoede in alle verschijningsvormen in 2030. In het verslagjaar volgde Plan Nederland het parlementaire debat over deze post-2015 ontwikkelingsagenda op de voet en nam deel aan consultatiebijeenkomsten van het ministerie van Buitenlandse Zaken en Partos, de branchevereniging voor internationale samenwerking. Net als alle andere Plan-organisaties pleitte ook Plan Nederland ervoor in de post-2015 ontwikkelingsagenda voldoende aandacht te geven aan de rechten en noden van adolescente meisjes, hun recht op (secundair) onderwijs en zinvolle deelname van jongeren aan beleidsprocessen en verantwoordingscycli. De tekst van de SDG's bevat mede daardoor sterke passages over onder meer gendergelijkheid, kwaliteitsgezondheidszorg, kwaliteitsonderwijs, geboorteregistratie en het uitbannen van kindhuwelijken.

Nederlandse jongeren lobbyen mee
Plan Nederland vindt de participatie van jongeren in de lobbyactiviteiten belangrijk, omdat jongeren door hun frisse, onconventionele blik een unieke bijdrage kunnen leveren aan het promoten van gelijke rechten van hun leeftijdsgenoten in ontwikkelingslanden. Met de lobbygroep Girls Rights Watch en het programma WeCreate-The Road to Happiness mobiliseert en betrekt Plan Nederland jongeren bij haar werk.
Girls Rights Watch, een groep enthousiaste Nederlandse Plan-jongeren (18 – 26 jaar) vroeg afgelopen verslagjaar met acties en workshops voor politieke jongerenorganisaties en beleidsmakers op het ministerie voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking aandacht voor gelijke kansen en rechten van adolescente meisjes. In het verslagjaar nam de Tweede Kamer op initiatief van de Girls Rights Watch een motie aan over jonge ondernemers. Ook lobbyde de groep voor deelname van jongeren bij het bepalen van de Sustainable Development Goals.

In het kader van de Plan-jongerencampagne 'The Road To Happiness' bracht een projectgroep van HKU-studenten in

september 2014 een bezoek aan Indonesië. Een documentaire over deze veldreis en een song met videoclip vormden de basis voor een jongerencampagne in Nederland, de laatste in het kader van het vierjarige programma WeCreate. Plan Nederland zet de samenwerking met de HKU voort – studenten gaan communicatiemiddelen ontwikkelen voor projecten en campagnes van Plan Nederland.

KPI Kennismanagement en Beïnvloeding

KPI	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14
Aantal meldingen van Plan/ Plan's visie in (politieke) debatten en op de agenda voor ontwikkelingssamenwerking	7	7	Niet gemeten

4.1.3. Geleerde lessen Internationale Programma's

- Plan Nederland zet meer in op publiek-private partnerschappen (PPP's). Deze partnerschappen vragen om een commercieel perspectief, meer dan Plan Nederland gewend is. Zo moeten business cases voor PPP's na verloop van tijd winst laten zien; een doelstelling die in de ontwikkelingssamenwerking tot nog toe geen prioriteit had. De samenwerking met het bedrijfsleven is in het verslagjaar intensiever opgepakt, onder meer door samen met (nieuwe) bedrijven te werken aan projectvoorstellen. Plan Nederland werkt daarbij aan het opbouwen van expertise in het ontwikkelen van business cases waarin 'hulpgeld' het karakter van een investering heeft en in principe wordt terugverdiend. Dit is een uitdaging, omdat dit verder gaat dan de gebruikelijke samenwerking met het bedrijfsleven, die voornamelijk in het teken staat van corporate social responsibility.
- De trend laat zien dat subsidiebedragen kleiner worden en de eisen van de financier hoger. Plan Nederland leerde daardoor selectiever te zijn in de benadering van fondsen. Bovendien ontwikkelde Plan Nederland met behulp van Stichting Laluz per januari 2015 een formule om de kosten van een projectaanvraag af te zetten tegen de slagingskans en opbrengst. Deze kosten-batenanalyse helpt om zo gericht mogelijk nieuwe financieringsbronnen aan te boren.
- Plan Nederland is tot de conclusie gekomen dat projectevaluaties alleen niet toereikend zijn om daadwerkelijk profijt te hebben van geleerde lessen uit programma's. Komend verslagjaar krijgen evaluaties daarom extra tijd en aandacht en worden geleerde lessen systematisch vastgelegd, geprofileerd en benut.
- Plan Nederland heeft geconstateerd dat grotere betrokkenheid van jongens (en mannen) bij projecten voor empowerment van meisjes en vrouwen leidt tot grotere duurzaamheid van de resultaten. Deze betrokkenheid wordt daarom structureel in de programma's geïntegreerd.

4.2 Resultaten Communicatie, Marketing en Particuliere fondsenwerving

Om de duurzaamheid van het werk in ontwikkelingslanden te garanderen, benaderde Plan Nederland ook in het verslagjaar grote aantallen particulieren met acties en aansprekende informatie om daarmee een vruchtbare voedingsbodem te creëren voor steun aan het werk van Plan. Ook werkte Plan Nederland aan het verstevigen van de relatie met bestaande sponsors.

De campagne 'Krachtige Vrouwen' is het tweede jaar ingegaan. De doelstellingen op het gebied van naamsbekendheid en vertrouwen in het werk van Plan zijn helaas niet gerealiseerd, met uitzondering van de doelgroep moeders. De campagne kreeg veel positieve reacties, maar het beschikbare budget was ontoereikend om bekendheid en vertrouwen bij het Nederlandse publiek blijvend te vergroten. De campagne biedt wel een basis voor fondsenwervende activiteiten bij publiek en overheid, doordat de essentie van het werk van Plan wordt uitgedragen.

Na de aardbeving in Nepal in het voorjaar van 2015 verleende Plan Nederland samen met andere hulporganisaties noodhulp in de getroffen gebieden. Enkele maanden voor de ramp in Nepal werd Plan lid van de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO). In dit samenwerkingsverband werd na de aardbeving een Giro555-actie op

touw gezet, die in totaal ruim 25 miljoen euro opgebracht heeft, waarvan 450.000 euro direct is gedoneerd door sponsors van Plan Nederland. In totaal draagt Plan Nederland 1,5 miljoen euro bij aan het noodhulp- en wederopbouwprogramma van Plan in Nepal.

4.2.1 Doelstellingen Communicatie, Marketing, Particuliere fondsenwerving

Strategische doelen:

1. **Grotere waardering van het publiek voor het werk van Plan (Nederland)**
2. **Een sterkere reputatie van Plan Nederland (naamsbekendheid en vertrouwen)**
3. **Behoud van bestaande sponsors**
4. **Het werven van nieuwe fondsen**
5. **Ontwikkeling van nieuwe laagdrempelige producten (manieren om te geven)**

4.2.2 Dit hebben we bereikt

Strategische doelen 1 en 2: Grotere waardering van het publiek voor het werk van Plan (Nederland) en een sterkere reputatie van Plan Nederland

Imago en bekendheid merk onder het Nederlandse publiek van 18 jaar en ouder

Doelstelling	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14	Werkelijk FY 13
Spontane naamsbekendheid	11%	13%	11%	15%
Geholpen naamsbekendheid	42%	42%	42%	40%
Spontane bekendheid koers 'Girls first'	8%	13%	10%	17%
Imago (in betrouwbaarheid)	35%	40%	39%	42%

Imago en bekendheid merk onder de doelgroep moeders

Doelstelling	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14	Werkelijk FY 13
Spontane naamsbekendheid	18%	NVT	15%	19%
Geholpen naamsbekendheid	53%	NVT	55%	58%
Spontane bekendheid koers 'Girls first'	13%	NVT	13%	18%
Imago (in betrouwbaarheid)	49%	NVT	35%	31%

Toelichting

De doelstellingen voor bekendheid en vertrouwen bij het algemene publiek zijn het afgelopen jaar niet gehaald. De cijfers voor geholpen naamsbekendheid zijn weliswaar licht gestegen, maar die voor spontane bekendheid zijn gedaald. Dat geldt ook voor het vertrouwen van het algemene Nederlandse publiek van 18 jaar en ouder. De mate waarin de doelgroep moeders Plan Nederland betrouwbaar vindt, is wel significant verbeterd.

Merkcampagne 'Krachtige Vrouwen'

De merkcampagne 'Krachtige Vrouwen' is voor het tweede jaar gevoerd om het effect van het werk van Plan duidelijk te maken en om te laten zien waarom het belangrijk is dit werk te steunen: de wereld heeft vrouwen nodig en Plan geeft meisjes de kans op te groeien tot krachtige vrouwen. De merkcampagne bestaat uit een televisiecommercial met bekende krachtige vrouwen en advertenties in regionale en landelijke media. De spontane naamsbekendheid bij het algemene publiek is iets gedaald; de geholpen naamsbekendheid is gelijk gebleven. Heel positief is het feit dat het vertrouwen onder de doelgroep moeders is gestegen van 35% naar 49% (imago van Plan Nederland gemeten in berouwbaarheid).
De volgende fase van de campagne, gericht op de rol van vaders in het leven van dochters, is in augustus 2015 van start gegaan. Ook deze campagne heeft als doel de naamsbekendheid en het vertrouwen te vergroten en betrekt, meer dan eerdere campagnes, heel nadrukkelijk mannen bij het werk van Plan voor meisjes in ontwikkelingslanden.

Wereldmeisjesdag (11 oktober)

Op Wereldmeisjesdag 2014 riep Plan Nederland het publiek op om in actie te komen voor meisjes in ontwikkelingslanden. De actie dit jaar bracht het probleem van Ugandese meisjes onder de aandacht, die door gebrek aan goed maandverband niet naar school kunnen als ze ongesteld zijn, en de oplossing die Plan biedt door goed maandverband ter beschikking te stellen. De actie viel tegen wat betreft fondsenwerving, maar resulteerde door aandacht in de pers en op social media tot meer bekendheid van het werk van Plan.

Campagne 'Don't Look Away' tegen seksuele uitbuiting

Onder de noemer 'Don't Look Away' voeren Plan Nederland, het ministerie van Veiligheid en Justitie, de Koninklijke Marechaussee, ANVR, TUI, Defence-for-Children-ECPAT, Free a Girl en Terre des Hommes al meerdere jaren campagne tegen seksuele uitbuiting van minderjarigen op vakantiebestemmingen. De campagne heeft als doel het aantal en de kwaliteit van de meldingen te vergroten zodat deze voldoende aanknopingspunten bevatten voor opsporingsonderzoek en vervolging van daders.

Strategisch doel 3. Behoud van bestaande sponsors
Het is Plan Nederland dit verslagjaar beter gelukt om bestaande sponsors te behouden. Dat geldt zowel voor kindsponsors als voor projectsponsors. Vooral de betere service aan nieuwe projectsponsors kort na een wervingsactie draagt hieraan bij. Daarbij legt Plan Nederland de nadruk op duidelijke informatie over het commitment van de sponsor, zodat mensen goed geïnformeerd een sponsorschap aangaan.

Doelstelling	Werkelijk FY15	Doelstelling FY15	Werkelijk FY14
Inkomsten kindsponsoring	€ 21.027.000*	€ 19.053.000	€ 20.673.000
Inkomsten projectsponsoring	€ 3.105.000*	€ 2.776.000	€ 2.415.000
Aantal kindsponsors	60.199	60.448	64.408
Aantal gesponsorde kinderen	67.062	65.794	71.207
Aantal nieuw gesponsorde kinderen	1.535	1.818	629
Aantal structurele projectsponsors	31.314	33.561	27.145
Aantal nieuwe projectsponsors	13.579	12.000	8.057
Inkomsten acties, eenmalige sponsoring en eenmalige bijdragen noodhulp	€ 740.000	€ 1.830.000	€ 1.080.000
Nalatenschappen	€ 720.000	€ 1.300.000	€ 1.179.000
Uitstroom kindsponsors > 1 jaar	7,4%	9%	8,9%
Uitstroom structurele projectsponsors > 1 jaar	11,8%	15%	12,3%

*De baten uit kindsponsoring en structurele projectsponsoring zijn 11,0% hoger dan begroot. Om de inbaarheid van incassotermijnen te optimaliseren is in 2014/2015 het incassomoment vervroegd van het begin van de maand naar het eind van de voorafgaande maand. Dit heeft niet geleid tot een extra incasso maar tot een verantwoording in 2014/2015 van 13 maanden kindsponsoring en projectsponsoring. In verslagjaar 2013/2014 worden 12 perioden kindsponsoring verantwoord. In verslagjaar 2014/2015 worden 13 perioden kindsponsoring en projectsponsoring verantwoord. Deze bedragen zijn ontvangen in 2014/2015 en zijn onvoorwaardelijk. Zonder deze extra verantwoording zouden de baten kindsponsoring in 2014/2015 € 19.446.000 zijn en de baten projectsponsoring zijn € 2.843.000.

Betere service
Om de relatie met bestaande sponsors te bestendigen en te intensiveren, verbeterde Plan Nederland de service aan sponsors. De medewerkers van Customer Services beantwoordden mails en telefonische vragen sneller en ze namen vaker zelf contact op met sponsors, bijvoorbeeld om hen te bedanken voor hun jarenlange loyaliteit en om te vragen hoe zij het liefst geïnformeerd willen worden.

Klantcontactstrategie
De klantcontactstrategie is afgelopen jaar verder uitgewerkt en ook voor projectsponsors ingevoerd. Door sponsors, eenmalige gevers en andere geïnteresseerden vanaf het moment van aanmelding beter te informeren over het werk van Plan en de resultaten die worden bereikt dankzij de sponsors, worden zij bevestigd in hun keuze en zal de loyaliteit van de sponsors naar verwachting stijgen. Het effect van de klantcontactstrategie wordt doorlopend geëvalueerd.

Cycle4Girls

Fietsen voor meisjes in Vietnam

'Waar ben ik mee bezig? Waarom doe ik dit in vredesnaam? Ik kan niet meer!' Die gedachten schoten door het hoofd van Cycle4Girls-deelneemster Cindy van Dijk toen ze uitgeput na een lange dag fietsen met 24 andere vrouwen een Vietnamese helling van meer dan 10 procent op fietste. Eenmaal boven vergat ze haar vermoeidheid meteen. "We keken uit over een prachtige vallei, het mooiste wat ik ooit had gezien: zo vredig en ongerept. Ik fietste naar beneden met mijn armen gespreid. Het was een van de hoogtepunten van de fietstocht door Vietnam."
Cindy raakt nog steeds ontroerd als ze vertelt over de ontmoeting met haar zesjarige sponsorkind Truong Thi MyTra en haar moeder: "Dat was een van de meest bijzondere ervaringen van de reis. Je beseft op zo'n moment dat je echt een verschil kunt maken. Daarom deed ik ook mee. Ik ben opgegroeid in 'n gezin met een gehandicapte broer en zus en heb altijd al slecht tegen onrecht en ongelijkheid gekund. Ik wilde graag iets doen."

"Cycle4Girls was voor mij ook een persoonlijke mijlpaal. Ik kijk er met veel blijdschap op terug, want het was een fantastisch avontuur om door het prachtige Vietnamese landschap te fietsen. Volwassenen en kinderen kwamen uit hun huizen gerend om naar ons te zwaaien en wij riepen dan al zwaaiend in koor 'Xin chao'!"

Het project

- In februari en maart 2015 fietsten twee groepen van 25 vrouwen ruim 300 kilometer langs projecten en communities van Plan in Midden-Vietnam. Cycle4Girls is een nieuw evenement in Nederland en werd in 2013 voor het eerst door Plan Australië georganiseerd.
- De 50 vrouwen betaalden hun eigen reis en lieten zich sponsoren door hun vrienden, familie en collega's om elk minimaal € 3.000 te werven ten behoeve van het werk van Plan voor meisjes in Vietnam.
- In februari 2015 fietste Plan-ambassadeur Daphne Bunskoek mee.

Resultaten van Cycle4Girls

- In totaal brachten de Cycle4Girls-vrouwen € 216.000 bij elkaar; Plan Nederland verwachtte een opbrengst van € 150.000.
- Van iedere € 1.000 kan ruim drie jaar lang een Vietnamees meisje worden gesponsord. Plan zorgt ervoor dat Vietnamese kinderen opgroeien in een veilige omgeving en toegang hebben tot onderwijs, gezondheidszorg, gezonde voeding en veilig drinkwater.
- De deelnemers traden ook op als persambassadeurs voor Plan. Zij zorgden voor veel vrije publiciteit, in kranten, online en op de radio. Er zijn 170 artikelen verschenen in regionale kranten met een totale mediawaarde van € 480.000. Ook de online-aandacht en negen items op landelijke en regionale radio en televisie droegen bij aan positieve publiciteit voor Cycle4Girls en het werk van Plan.
- In maart en april 2016 (verslagjaar 2015-2016) vinden de volgende twee edities van de sponsortocht plaats. De inschrijving is begonnen.

Strategisch doel 4. Het werven van nieuwe fondsen
De inkomsten uit bijdragen van kind- en projectsponsors was hoger dan de gestelde doelstelling en het aantal nieuw gesponsorde kinderen nam toe ten opzichte van FY14. Het resultaat van het nieuwe fondsenwervende evenement Cycle4Girls overtrof alle verwachtingen. Minder goed ging het met de werving van eenmalige donaties. En ook de inkomsten uit nalatenschappen vielen tegen.

Werving van kindsponsors

Afgelopen jaar zocht Plan Nederland in samenwerking met een telemarketingbureau contact met bestaande kindsponsors om ze te informeren over de fiscale aftrekbaarheid van hun donatie bij het sluiten van een schenkingsovereenkomst van minimaal vijf jaar. Inspelend op deze regel heeft Plan aan trouwe sponsors aangeboden om een tweede of derde sponsorkind te steunen, waarbij de kosten na aftrek van belasting voor de sponsor niet of nauwelijks stijgen. Deze actie resulteerde in 761 extra gesponsorde kinderen; 316 sponsors verhoogden hun sponsorbijdrage voor hun huidige sponsorkind. De actie werd als sympathiek ervaren door de kindsponsors en wordt daarom in verslagjaar 2015-2016 opnieuw gevoerd voor een grotere groep sponsors. Ook de nieuwe website van Plan Nederland, live sinds juli 2014, droeg goed bij aan de werving van nieuwe kindsponsors. Met als resultaat 424 nieuwe kindsponsors.

Werving van projectsponsors

In het jaarplan FY15 werd de doelstelling voor het aantal nieuw te werven projectsponsors bepaald op 12.000. Gedurende het jaar bleek de werving erg goed te verlopen. Daarom is gedurende het jaar (forecast I) besloten om de doelstelling voor nieuw te werven projectsponsors te verhogen, van 12.000 naar 16.672. Het eindresultaat was 16.310 nieuwe projectsponsors. Van dit aantal zeiden echter 2.231 nieuwe projectsponsors binnen een maand weer op.
Door de inzet van meerdere bureaus is de werving van Plan Nederland kostenefficiënter geworden. De kwaliteit van de werving verbetert door de voordelen van de verschillende bureaus te combineren en te optimaliseren. Goede monitoring van de resultaten en continue bijsturing hebben ook bijgedragen aan de goede resultaten.

Fondsenwerving rond Wereldmeisjesdag (11 oktober)

Een week voor Wereldmeisjesdag 2014 startte een fondsenwervende actie van Plan Nederland rond het thema Menstrual Hygiene Management. Dit project van Plan in Uganda werd met deze actie extra onder de aandacht gebracht. Het doel was een opbrengst van € 150.000 aan eenmalige donaties. Wegens tegenvallende opbrengsten zette Plan Nederland de fondsenwerving na twee weken stop.

Schaatsen voor Water

In november 2014 deden bijna 11.000 kinderen van 183 Nederlandse scholen mee aan de landelijke scholierenactie Schaatsen voor Water van Plan Nederland. Aangemoedigd door onder andere schaatskampioene Annamarie Thomas schaatsten de kinderen 308.000 euro bij elkaar voor veilig drinkwater en betere hygiëne in Zambia. Het doelbedrag van 450.000 euro wilde Plan Nederland realiseren door het aantal deelnemende scholen fors te verhogen. Maar omdat de actie van een tweejaarlijkse naar een jaarlijkse cyclus ging, deden in het tweede opvolgende jaar minder scholen mee. Ondanks inspanningen van een belteam van vrijwilligers en stagiairs bleef het resultaat achter bij de doelstelling. Voor de toekomst heroverweegt Plan Nederland de aanpak en zoekt manieren om het aantal betrokken scholen en kinderen weer te vergroten en de kosten te verlagen.

Eenmalige donaties algemeen

Niet gekoppeld aan specifieke activiteiten kwam er in het verslagjaar ruim 150.000 euro aan donaties binnen bij Plan Nederland via rechtstreekse stortingen op het bankrekeningnummer en telefonische toezeggingen. Met de verkoop van cadeaus via de webshop, zoals geiten, schoolboeken en moestuintjes, is ruim 47.000 euro aan eenmalige donaties opgehaald. Online is bovendien 46.000 euro aan eenmalige bijdragen binnengekomen voor het meisjesfonds; een mooi resultaat van de nieuwe website, waarop veel prominenter wordt uitgenodigd tot een eenmalige donatie aan dit fonds.

Nalatenschappen

De omzet uit nalatenschappen viel fors lager uit dan de begroting en ook het aantal nalatenschappen was minder dan afgelopen jaren. Een aantal grote nalatenschappen in FY13 had de verwachting wellicht te veel beïnvloed waardoor de target voor inkomsten uit nalatenschappen in het verslagjaar te hoog werd vastgesteld. Maar nalatenschappen zijn niet te voorspellen.
In verslagjaar 2015-2016 worden de mogelijkheden voor schenken bij leven en nalaten weer meer onder de aandacht gebracht.

Werving voor noodhulp

Eind april werd Nepal getroffen door een ernstige aardbeving. Als nieuw lid van de Samenwerkende Hulp Organisaties nam Plan Nederland voor het eerst deel aan de Giro555-actie waarvoor intensief werd samengewerkt met de andere leden van de SHO. Veel medewerkers van Plan Nederland waren betrokken bij de organisatie van de actiedag in Amsterdam en ook ambassadeurs van Plan Nederland – onder wie Giovanca en Tess Milne - namen deel aan de actie. De Giro555-actie heeft in totaal ruim 24 miljoen euro opgebracht, waarvan 1,5 miljoen euro via Plan Nederland ten goede komt aan het noodhulp- en wederopbouwprogramma van Plan in Nepal.

Strategisch doel 5. Ontwikkeling van nieuwe manieren om te geven

Verslagjaar 2014-2015 heeft in het teken gestaan van een aantal pilots voor nieuwe producten.

Crowdsourcing en crowdfunding

In het verslagjaar hebben de activiteiten van Plan Nederland met crowdsourcing en crowdfunding op Pifworld (www.pifworld.com/en/nonprofits/PlanNederland/234) en Favoraid (www.favoraid.nl/nl/charity/Plan%20Nederland) de eerste resultaten opgeleverd. Geslaagde voorbeelden daarvan zijn Cycle4Girls en een actie in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam. Onder meer door deze acties blijft de online-community van Plan Nederland actief. Ook spreken de persoonlijke verhalen rond diverse projecten tot de verbeelding van (potentiële) sponsors. Samen met lokale journalisten en Plan-collega's in het veld zorgt Plan Nederland voor deze ooggetuigenverslagen. Deze verhalen worden ook door Plan's partners op hun website gebruikt, bijvoorbeeld om hun medewerkers of klanten te mobiliseren.

Plan to Happiness

In het verslagjaar is Plan Nederland begonnen met de pilot Plan to Happiness. In het kader van deze pilot worden (jonge) vrouwen in Nepal opgeleid tot sieradenmaker en krijgen hiermee de mogelijkheid een eigen inkomen te verdienen. De sieraden worden in Nederland online verkocht onder de naam Plan to Happiness.
Binnen één jaar is een goedlopende werkplaats opgezet die aangestuurd wordt door een vrouwelijke manager. De vrouwen leren steeds meer technieken waardoor ontwerp en kwaliteit van de sieraden steeds beter worden. Door middel van kleine, gerichte acties, onder meer in samenwerking met de Postcode Loterij en AkzoNobel, heeft Plan Nederland de sieraden in Nederland onder de aandacht gebracht. De omzetdoelstelling voor het eerste jaar is gehaald. Ondanks de aardbevingen in Nepal, gaan de productie en de verkoop via www.plantohappiness.nl ook komend verslagjaar door.

4.2.3 Geleerde lessen Communicatie, Marketing en Particuliere Fondsenwerving

- De fondsenwervende resultaten, direct terug te voeren op de merkcampagne, zijn beperkt. De stijging van het aantal kind- en projectsponsors door de merkcampagne was lager dan verwacht. De merkcampagne heeft vooral een positieve invloed op de bekendheid met het werk van Plan bij de doelgroep moeders. Plan Nederland gaat daarom meer moeite doen om ook mannen aan zich te binden.
- In het verslagjaar werd opnieuw duidelijk hoe groot het belang is van social media. Verhalende content zorgt voor betrokkenheid en grotere betrokkenheid zorgt voor behoud van sponsors. Plan Nederland zal steeds meer werven via social media, direct of indirect met behulp van fondsenwervende platforms.
- De nieuwe website, die begin van het verslagjaar live ging, voldoet ruimschoots aan de fondsenwervende verwachtingen. Afgelopen jaar lag de focus op het meten en optimaliseren van de resultaten van de fondsenwerving en conversie via de website. In verslagjaar 2015-2016 komt de nadruk te liggen op verdere vernieuwing en introductie van nieuwe online fondsenwervende tools en concepten. De resultaten van de website zijn hoopgevend, maar de online-bijdrage aan het totale fondsenwervende resultaat is nog klein in vergelijking met de traditionele wervingskanalen.
- De betere aansturing van meerdere huis-aan-huis- en straatwervingsbureaus werpt vruchten af. De resultaten zijn verbeterd, met een grotere kostenefficiëntie. De uitstroom van nieuw geworven projectsponsors in het eerste jaar moet en kan nog verder omlaag. Het kanaal blijft belangrijk voor de werving van nieuwe sponsors.
- Nieuwe evenementen met grote betrokkenheid van deelnemers bij het werk van Plan, zoals Cycle4Girls, bleken succesvol, maar zijn arbeidsintensief. Het opschalen van deze evenementen naar grote aantallen en met een grotere fondsenwervende bijdrage is nog een uitdaging.

Project uitgelicht

Pedagogische tik

Door Helen Evertsz, Coördinator Girl-Powerprogramma Plan Nederland

'Onze gedragscode gaat verder dan de wet', vertelt Ramatu. Als adviseur kindbescherming bij Plan in Sierra Leone werkt zij onder andere aan aanscherping van de wet voor kindbescherming. Dat is een moeizaam proces. Beleidsmedewerkers zijn van goede wil, maar politici zijn vaak bang dat een uitgesproken standpunt hun stemmen van de traditionele achterban kost. 'Vandaar dat in onze wet nog altijd geen expliciet verbod is opgenomen van het besnijden van meisjes en van kindhuwelijken.'

Het is alleen mishandeling als het bloedt

Ook over kindermishandeling is de wet onduidelijk. Wat mag er nu wel en wat niet? Slaan maakt voor heel veel ouders in Sierra Leone deel uit van de opvoeding. 'Hoe gaan wij onze kinderen opvoeden tot verantwoordelijke burgers als we ze niet mogen slaan?', vragen zij zich af. Het is alleen mishandeling als het bloedt, of als het kind er blauwe plekken aan overhoudt, vinden veel mensen. Anderen zijn van mening dat de overheid zich simpelweg niet heeft te bemoeien met 'privézaken'. Eigenlijk is het niet heel anders dan de discussies over de befaamde pedagogische tik in Nederland, bedenk ik me.

'Omdat Plan staat voor de rechten van kinderen, wachten wij de aanpassing van de wet niet af', vertelt Ramatu. 'We eisen van al onze partnerorganisaties, leveranciers en bezoekers dat zij de kinderrechten respecteren zoals ze zijn vastgelegd in het Kinderrechtenverdrag'. Ook medewerkers van Plan zelf committeren zich aan de kinderrechten. 'Wij geloven in practice what you preach'.

Goede manier van opvoeden

Dat is niet altijd zo vanzelfsprekend als het lijkt. In 2004 logeerde ik bij een Zweedse collega die bij Plan in Uganda werkte. Zij had lange gesprekken met haar Ugandese collega's over opvoeding, ouderschap en kinderrechten. 'Ik werk met mensen die hun eigen kinderen stelselmatig slaan. Niet omdat ze niet van hun kinderen houden, maar omdat ze ervan overtuigd zijn dat het een goede manier van opvoeden is', verzuchtte zij.

Tien jaar later rijd ik met twee Nederlandse journalisten door Moyamba, een slaperig provinciestadje op het verpletterend groene platteland van Sierra Leone. We schrikken op van tumult. Een jongetje van een jaar of tien wordt hardhandig bij een arm vastgegrepen door een volwassen vrouw – zijn (stief)moeder, een tante? Ze ranselt hem af met een dik stuk hout. Het jongetje schreeuwt moord en brand. De andere kinderen en volwassenen die in en om het huis scharrelen, lijken er niet op te letten.

Plan-chauffeur Omar stopt en laat zijn raampje zakken. Hij roept de vrouw iets toe in het Krio, een van de lokale talen van Sierra Leone. In de korte woordenwisseling die volgt, maakt het jongetje zich zo snel hij kan uit de voeten. De vrouw voegt Omar nog een bijzonder onvriendelijk klinkende opmerking toe. Hij schudt afkeurend zijn hoofd en levert ons zonder verder oponthoud af bij ons guesthouse.

Trots

’s Avonds praten we na. Hadden we niet iets moeten doen? Moeten we dit melden? Is dit dagelijkse kost voor dit jongetje? Voor hoeveel andere kinderen? Gebeurt dit in Nederland niet net zo goed, maar lijkt het allemaal minder erg omdat we er niet persoonlijk mee in aanraking komen? Hoe opzienbarend is een pak rammel in een land waar herinneringen aan een gruwelijke burgeroorlog nog zo vers zijn en waar ouders vooral bezig zijn met zorgen voor voldoende voedsel?

Vragen, vragen en nog meer vragen. Toch ben ik ook trots. Trots op mijn Zweedse collega, die jarenlang de discussie aanging met haar Ugandese collega’s. En trots op mijn collega Omar, die zonder aarzelen een wildvreemde vrouw aanspreekt op haar gedrag. Het zijn momentopnames, en er is nog ongelooflijk veel leed. Maar ik kies ervoor om te geloven dat we kleine stapjes vooruit zetten, dat we met elkaar langzaam maar zeker veranderingen teweeg kunnen brengen.

Girl power-programma

Feiten over meisjes in ontwikkelingslanden

- Wereldwijd gaan 65 miljoen meisjes niet naar school. Ze moeten werken of trouwen als ze nog heel jong zijn. Daarmee zijn hun kansen op betaald werk meestal verkeken en blijven ze levenslang afhankelijk.
- Meisjes kunnen juist het verschil maken, als ze de kans krijgen om naar school te gaan. Want met een jaar extra onderwijs verdient een meisje later 20 procent meer; bovendien besteedt ze 70 procent van haar inkomen aan haar gezin, blijkt uit onderzoek.
- Hoewel de deelname van meisjes aan het basisonderwijs wereldwijd is toegenomen, stromen veel meisjes niet door naar het voortgezet en beroepsonderwijs. Ze hebben daardoor minder kans op een betaalde baan en als ze al werken, is dat vaak in de traditionele beroepen, zonder sociale bescherming, met lange werkdagen en in onveilige omstandigheden.
- Elke drie seconden wordt ergens ter wereld een meisje gedwongen om te trouwen terwijl ze zelf nog kind is, vaak met een veel oudere man. Wereldwijd trouwen elk jaar naar schatting tussen de veertien en vijftien miljoen meisjes voor ze achttien zijn. Een op de zeven kindbruiden is nog geen vijftien.
- Wereldwijd krijgt een op de drie meisjes in haar leven te maken met geweld, misbruik en uitbuiting, waaronder huiselijk geweld, kinderhandel, kindprostitutie, discriminatie en schadelijke tradities zoals kindhuwelijken en meisjesbesnijdenis.
- Geweld en economische uitsluiting versterken elkaar. Een meisje dat vroeg trouwt, wordt vaak van school gehaald en heeft later minder kans op werk en inkomen, de basis voor economische zekerheid. Door economische afhankelijkheid van echtgenoot en familie blijven meisjes en vrouwen gevangen in gewelddadige relaties. Maar andersom werkt het ook: als meisjes naar school kunnen en goed en veilig werk vinden, kunnen zij zichzelf beter beschermen.

Empowerment van 1,5 miljoen meisjes

Een einde aan geweld, economische zekerheid, betrokkenheid bij belangrijke besluiten en goed onderwijs voor 1,5 miljoen meisjes en jonge vrouwen in tien landen. Dat zijn de ambitieuze doelen van het Girl Power-programma dat van 2011 tot en met 2015 wordt uitgevoerd door Plan Nederland en de andere partners in de Child Rights Alliance*.

Het Girl Power-programma beoogt een structurele verbetering van de rechtspositie van meisjes en jonge vrouwen in Bangladesh, Bolivia, Ethiopië, Ghana, Liberia, Nepal, Nicaragua, Pakistan, Sierra Leone en Zambia. Om dat te bereiken richt het programma zich vooral op maatschappelijke organisaties in deze landen, in de overtuiging dat deze ook op termijn de drijvende kracht zijn achter verbeteringen. Daarbij wordt gewerkt op individueel, groeps-, lokaal en landelijk niveau. Meisjes krijgen de kans zich te ontwikkelen en op te komen voor hun rechten en families en gemeenschappen worden bewust gemaakt van de rechten van meisjes en aangemoedigd hun normen en waarden (en gedrag) te veranderen. Ook worden de diensten voor meisjes verbeterd door voorlichting en bijscholing van onder meer gezondheidswerkers, leerkrachten en politieagenten. Bovendien werkt het programma aan versterking van organisaties in het maatschappelijk middenveld (civil society), zoals vrouwengroepen, en wordt in het kader van het programma gelobbyd voor beter beleid en betere wetgeving.

In de verschillende landen wordt met lokale partners samengewerkt en ligt de nadruk van de programma-activiteiten op het oplossen van problemen die in een specifiek land urgent zijn. In Azië is dat onder meer het voorkomen van kindhuwelijken, in Latijns-Amerika het aanpakken van seksueel en huiselijk geweld en in Afrika is veel aandacht gegeven aan de versterking van jongerenorganisaties, meisjesclubs, netwerken en maatschappelijke organisaties die zich inzetten voor de bescherming van kinderen en vrouwen en het uitbannen van geweld en misbruik.

Stand van zaken van het programma

- In 2014 volgden 88.500 meisjes in de tien Girl Powerlanden een life skills training. De meisjes kregen onder meer seksuele voorlichting, schrijfvaardigheid en training in leiderschapsvaardigheden.
- In Bangladesh, Bolivia, Ethiopië, Nepal, Nicaragua, Pakistan en Sierra Leone zijn in totaal 239 opvanghuizen

*Child Helpline International, Defence for Children-ECPAT, Free Press Unlimited, International Child Development Initiatives, Plan Nederland en Women Win.

ondersteund. In deze opvanghuizen kunnen meisjes en jongens terecht die slachtoffer zijn van (seksueel) geweld, misbruik en verwaarlozing.

- In 1.039 dorpen en buurten ondersteunde het programma vrijwillige netwerken voor kindbescherming (Child Protection Committees, Village Development Committees, Village Education Protection Committees en Mothers Clubs). Deze groepen werken aan bewustwording over de rechten van meisjes en jonge vrouwen, signaleren gevallen van (seksueel) misbruik, zorgen voor eerste opvang en verwijzen waar nodig door naar formele instanties of opvang.
- Het percentage meisjes dat aangaf zelf slachtoffer te zijn van fysiek geweld of meisjes te kennen die daarvan slachtoffer zijn, daalde van 70 procent in 2011 naar 57,5 procent in 2013 bij meisjes van 14 tot 17 jaar. Bij meisjes van 18 tot24 jaar ging het percentage van 70 procent naar 60 procent.
- In Nepal zijn meer dan 3.750 spaar- en leengroepen opgezet en 90 vrouwencoöperaties. 40.000 vrouwen verdienen hierdoor nu hun eigen inkomen.
- In Nicaragua hebben meisjes van 13 tot 17 jaar een training gekregen om als niñas monitoras ('toezichthoudsters') een signaalfunctie op zich te nemen in hun eigen community. Ze signaleren mogelijke schendingen van rechten of mogelijke gevallen van geweld of misbruik en vertellen slachtoffers waar zij hulp kunnen krijgen. De meisjes dragen een keer per maand hun kennis over aan dorpsgenootjes. Ook zijn kindertelefoons ondersteund, economische participatieprojecten voor vrouwen opgezet en slachtoffers van seksueel misbruik begeleid.
- In Bangladesh, waar een op de drie meisjes voor haar vijftiende trouwt, zijn girl forums opgezet, die maandelijks bij elkaar komen om problemen te bespreken. De meisjes krijgen telefoonnummers van lokale gezaghebbers, zoals het schoolhoofd en de burgemeester, zodat ze hen bij problemen kunnen inschakelen. Zo zijn heel wat gedwongen huwelijken van minderjarigen op het laatste moment voorkomen.
- In Pakistan konden zo'n 9.000 meisjes die voortijdig van school moesten, alsnog naar de basisschool dankzij inhaalonderwijs in 276 Fast Track Learning Centers (FTLCs). Daarna konden ze alsnog instromen in het voortgezet onderwijs.
- Tijdens de ebola-epidemie in Sierra Leone gingen meisjes van Girl Power-groepen langs de deur om buurtgenoten voor te lichten over ebola. Dat ze zelf voorlichting gaven in hun community, gaf de meiden extra zelfvertrouwen. 25.942 meisjes en jonge vrouwen werden bereikt. In totaal zijn 108.421 meisjes en jonge vrouwen in Sierra Leone bereikt met het Girl Power Programma.

Geleerde lessen

- Intensieve samenwerking met andere partijen is leerzaam, maar vroeg ook extra aandacht van Plan Nederland als penvoerder. De betrokken Plan-landenkantoren zagen de andere partijen soms meer als onderaannemers dan als gelijkwaardige partners. Ook kwam het voor dat partijen elkaar beconcurreerden.
- Grote succesfactor in de samenwerking van de alliantiepartners was de Girl Power Desk, bemand door twee medewerkers, die als makelaars gingen fungeren. Zij stelden onder meer rapporten op, kwamen met een gezamenlijke leeragenda en belden mensen na om input te krijgen voor reflectiedagen. De desk zorgde zo voor binding en smeerolie in de samenwerking.
- Met uitzondering van het programma in Nepal bleek het lastig om economische empowerment van meisjes en vrouwen te realiseren. Zowel de lokale partijen als de Nederlandse donoren hadden onvoldoende contact en ervaring in de samenwerking met het bedrijfsleven om concrete banen te creëren. In de follow-up van het Girl Power-programma – Advocating for Girls' Rights - is daar nu meer aandacht voor, onder meer door vooraf al een aantal aansprekende business cases op te stellen.

Feiten & cijfers

Project: Girl Power-programma
Doel: Gelijke rechten en kansen voor 1,5 miljoen meisjes en jonge vrouwen in tien landen, zodat zij volwaardig kunnen participeren in de samenleving
Looptijd: 2011 - 2015
Budget: € 52 miljoen
Donor: het ministerie van Buitenlandse Zaken.
Rol van Plan Nederland: management van programmaonderdelen, technische ondersteuning aan de Plan-landenkantoren en penvoerder van de Child Rights Alliance

5. De organisatie

Not another day at the office

Door Mark Veen, business controller, Plan Nederland

Op naar Oost-Zambia, voor een audit van ons Girl Power-programma. Ik had zo'n strakke en efficiënte auditagenda gemaakt, maar in Zambia bleek al gauw dat de geplande vlucht van Lusaka naar Chipata niet door ging omdat de vliegmaatschappij van de ene op de andere dag alle vluchten cancelde. Het regenseizoen. Na een ongeplande en geïmproviseerde autorit van 9 uur kunnen Anne, onze externe accountant van PwC, en ik vandaag toch beginnen met ons bezoek aan de Eastern Program Unit van Plan Zambia, met 12 communities en 60.000 inwoners.

Armoede

Na een korte kennismaking met Mozes, de manager van de Eastern Zambia Program Unit, en Victor, de manager financiën, vertrekken wij naar Zemba, samen met Katongo, de child protection specialist. Daar wacht ons een ontmoeting met de leden van de child rights club van de school in Zemba.

Het eerste wat me door het hoofd schiet, is dat Plan hier in Zemba nog veel kan doen.
Want hoewel je je voorbereidt op het gezicht van armoede, is het confronterend om te zien hoe groot het verschil is met Nederland. 47 procent van de bevolking in Zambia is jonger dan 16 jaar, ongeveer 1 miljoen kinderen zijn aidswezen en de levensverwachting is 50-53 jaar. Hoe kun je hierdoor niet geraakt worden? Ik weet meteen weer waarom ik me inzet voor een organisatie als Plan en hoe raar het misschien ook klinkt: het zijn deze indrukken die me motiveren en inspireren als ik straks weer in Nederland op kantoor zit.

De child rights club

In de child rights club van de school in Zemba, die bestaat uit 55 kinderen, worden onderwerpen besproken als veiligheid, kinderarbeid en kindhuwelijken. Het is nog een hele opgave om 'spontaan' in gesprek te raken met de kinderen, gezien het cultureel vereiste respect van jongeren naar volwassenen in Zambia. Dat doorbreek je niet zomaar even.

In het kantoor van de schooldirecteur zie ik een lijst van het aantal schooluitvallers door zwangerschap. Kindhuwelijken en zwangerschappen van jonge meisjes zijn grote issues in Zambia wanneer het gaat om de opleiding en persoonlijke ontwikkeling van meisjes en jonge vrouwen. Van de schooldirecteur en de leden van de community council hoor ik dat zij oprecht blij zijn met het Girl Power-Programma, dat ook kindhuwelijken en tienerzwangerschappen aanpakt. De directeur vertelt trots dat het aantal leerlingen is gegroeid van 750 naar 950 sinds Plan de school steunt.

Vegetable training

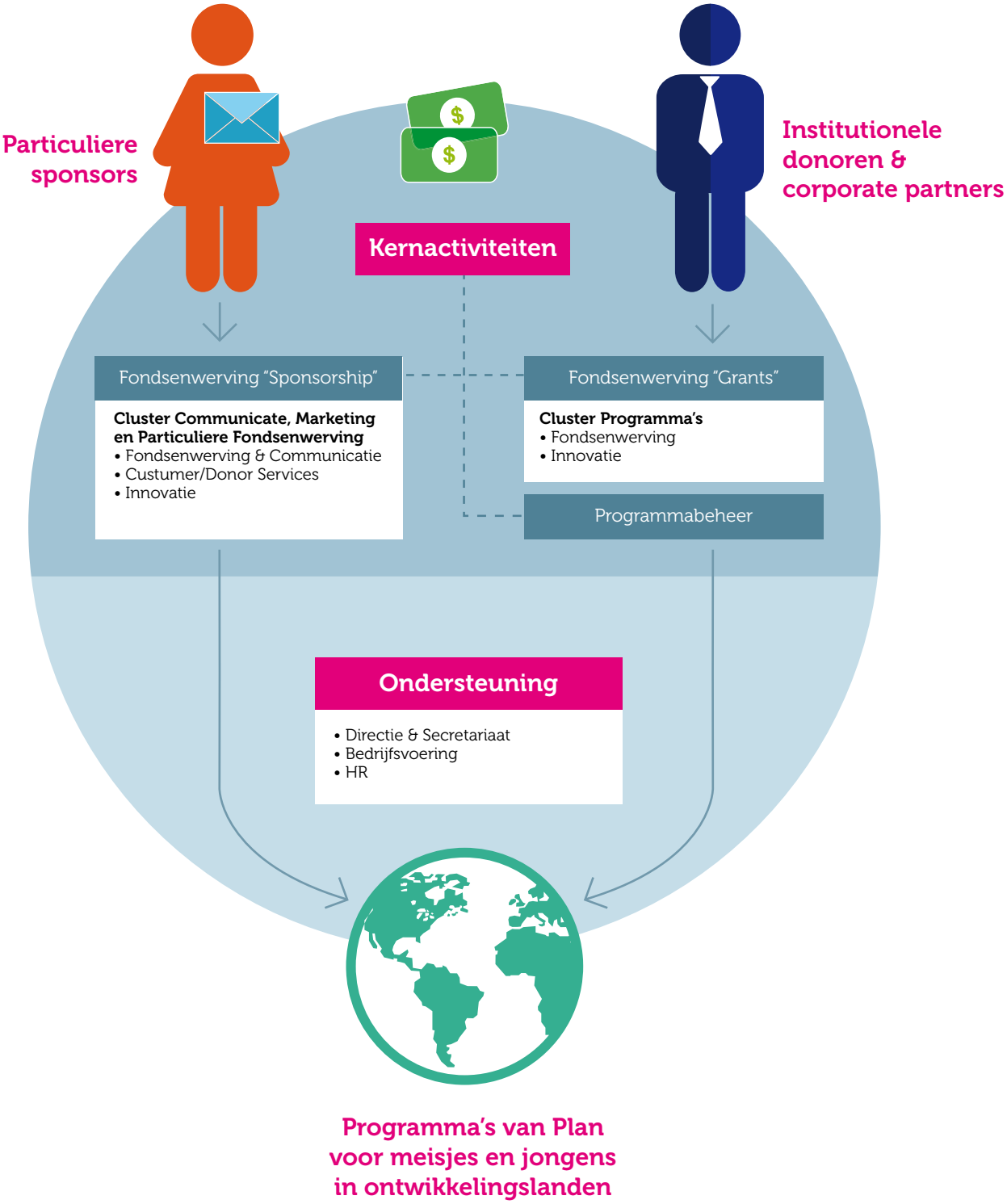
Na ons bezoek aan de child rights club ontmoeten we twee van de zestig meisjes die meedoen aan de vegetable training; een training in het verbouwen van groenten, die ook deel uitmaakt van het Girl Power-

Programma. Zij telen nu zelfstandig diverse soorten groenten, die zij verkopen op de lokale markt. Van het geld dat ze hiermee verdienen, kopen ze nieuwe zaden en werkmateriaal en dragen zo bij aan de gezinsinkomsten. De meisjes zijn heel trots op hun eigen business. Wat een contrast om met deze zelfbewuste meiden te praten na onze ervaring van vanochtend.

Wij bezoeken ook het land van het voormalige hoofd van de community, die ons de moestuin laat zien waar de vegetable training wordt gegeven.
Met steun van Plan is voor elke twee boeren een waterput aangelegd en is zaaigoed verstrekt. Mooi om in de praktijk te zien dat de programma's van Plan elkaar versterken door deze gemeenschapsaanpak.

Na dit landelijke bezoek is het tijd om terug te rijden naar Chipata. Wat een dag! Not another day at the office!

5. De organisatie



5.1 Human resources: De mensen van Plan Nederland

Aan het einde van het verslagjaar (30 juni 2015) werkten bij Plan Nederland 88 mensen.

De medewerkers van Plan Nederland	Werkelijk FY2013	Werkelijk FY2014	Target FY2015	Werkelijk FY2015
aantal medewerkers*	82	83	85	88
fulltime/parttime*	46/36	48/35	-	48/40
aantal stagiaires in het verslagjaar	7	12	-	16
FTE*	81,7	76,0	80,3	80,7
vrouw*	56	58	-	62
man*	26	25	-	26
vrouwelijke leidinggevenden	58,3%	60,0%	-	60,0%
gemiddeld aantal dienstjaren	7	8	-	7,7
gemiddelde leeftijd	42	42	-	43
verloop	26,9%	24,2%	15,0%	12,3%
ziekteverzuim (exclusief zwangerschapsverlof)	5,8%	5,1%	5,0%	2,8%
flexratio onbep/bepaalde tijd*	55/27	54/29	55/30	57/31

* absoluut aantal per 30-06-2015

Toelichting
Het aantal medewerkers van Plan Nederland is in het verslagjaar licht gegroeid en houdt daarmee gelijke tred met de lichte groei van de organisatie. Het aantal FTE is ongeveer gelijk gebleven. Preventie- en gezondheidsmanagement hebben geleid tot een verdere daling van het ziekteverzuim.

5.1.1 Arbeidsvoorwaarden

Een minimale prijscompensatie is doorgevoerd.

Ontwikkeling en training
Plan Nederland hecht grote waarde aan persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Individuele training of ontwikkeltrajecten worden in overleg met de leidinggevende dan ook veelal ondersteund. Plan Nederland stelt voor zowel individuele als algemene training een totaal budget beschikbaar gelijk aan drie procent van de loonsom. Managers en HR motiveren medewerkers om zich zoveel mogelijk te blijven ontwikkelen. Dit jaar is het individuele budget volledig gebruikt; het algemene budget liet nog enige ruimte.

In het najaar van 2015 (verslagjaar 2016) komt er weer een onderzoek naar medewerkersbetrokkenheid.

Gezondheidsmanagement
Alle medewerkers hebben een gezondheidscheck aangeboden gekregen in het verslagjaar.

Medewerkers en vrijwilligers hebben de mogelijkheid om ongewenst gedrag of seksuele intimidatie aan te kaarten bij de vertrouwenspersoon van de arbodienst. Sinds 2007 heeft Plan Nederland een klokkenluidersregeling, die medewerkers beschermt bij het melden van mogelijke misstanden.

5.1.2 Werving en selectie

In het verslagjaar heeft Plan Nederland medewerkers vooral geworven via de Plan-accounts op LinkedIn, Facebook en Twitter, ondersteund door de eigen netwerken van medewerkers op de sociale media. Deze manier van werven was grotendeels succesvol.

De nieuwe website van Plan Nederland geeft geïnteresseerden meer en beter inzicht in de werkomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en waarden van Plan Nederland. Bovendien is het gemakkelijker geworden direct te solliciteren.

5.1.3 Efficiency HR-processen

De hele performance management cyclus is gedigitaliseerd. Functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken zijn in een online-systeem ondergebracht.

5.1.4 Diversiteit van medewerkers en vrijwilligers

Plan Nederland streeft naar zo groot mogelijke diversiteit van de medewerkers en moedigt maatschappelijke betrokkenheid aan van medewerkers, vrijwilligers, corporate partners en leveranciers bij de doelstellingen van Plan. In de praktijk blijft het moeilijk een evenredig aantal vrouwelijke en mannelijke medewerkers te werven, omdat er meer vrouwen dan mannen solliciteren.

5.2 De vrijwilligers

Plan Nederland kon dit verslagjaar rekenen op de inzet van zo'n 230 vrijwilligers, die een belangrijke bijdrage leveren aan de activiteiten in Nederland, bijvoorbeeld in het kader van bewustwording, fondsenwerving en ondersteuning van acties als Schaatsen voor Water.

5.2.1 De vrijwilligersorganisatie

De vrijwilligers van Plan Nederland zijn ingedeeld in verschillende regio's. Iedere regio heeft een regiocoördinator, die als contactpersoon fungeert tussen de vrijwilligers en Plan Nederland. Elk regioteam heeft idealiter ook een evenementencoördinator, een evenementenmedewerker, een persmedewerker en flexvrijwilligers, die op projectbasis meedoen. Samen initiëren en organiseren zij acties in de regio en helpen mee met evenementen van Plan Nederland. Kantoorvrijwilligers ondersteunen bij landelijke acties van Plan Nederland en vrijwillige vertalers vertalen onder meer sponsorpost.

5.2.2 Ondersteuning van de vrijwilligers

Het vrijwilligersnetwerk wordt bij Plan Nederland aangestuurd door een coördinator evenementen & vrijwilligers en een medewerker vrijwilligers.
Zij zorgen voor:

- werving, selectie en training van vrijwilligers;
- communicatie met de vrijwilligers;
- het begeleiden van de regiocoördinatoren;
- het motiveren en ondersteunen van de vrijwilligers;
- het coördineren en faciliteren van vrijwilligersactiviteiten;
- formuleren en uitvoeren van vrijwilligersbeleid.

De vrijwilligers hebben een gezamenlijke Facebook-groep en krijgen vier keer per jaar een digitale nieuwsbrief voor en door vrijwilligers. Een keer per jaar organiseert Plan Nederland een vrijwilligersdag waar de vrijwilligers in het zonnetje worden gezet. Op die dag worden ook nieuwe ontwikkelingen en campagnes gepresenteerd, workshops gegeven en de vrijwilligers worden uitgenodigd mee te denken over nieuwe producten en mogelijkheden om het vrijwilligerswerk gemakkelijker te maken. Bovendien bespreken zij hoe ze kunnen inhaken op campagnes. Ieder kwartaal vindt een overleg plaats met alle regiocoördinatoren.

5.2.3 Activiteiten in het verslagjaar: een kleine greep

- 60 vrijwilligers droegen bij aan een succesvol landelijk scholierenevenement: Schaatsen voor Water.
- 6 kantoorvrijwilligers zetten zich als actiebelteam in voor werving en planning van deelnemende scholen.
- Verschillende vrijwilligers ondersteunden Plan Nederland op het kantoor in Amsterdam, onder meer bij de receptie.
- Vrijwilligers genereerden in het verslagjaar veel vrije publiciteit in de lokale pers, vooral gedurende de actie Schaatsen voor Water en op Wereldmeisjesdag (11 oktober).
- De vrijwilligers uit de regio's Utrecht, Noord-Holland, Amsterdam, Haarlem, Rotterdam en Groningen organiseerden op Wereldmeisjesdag (11 oktober) roze winkelroutes, met als thema menstrual hygiene en goed maandverband voor meisjes in Uganda.
- De vrijwilligers uit Den Haag en Amsterdam vertelden festivalbezoekers op Bevrijdingsdag over het werk van Plan.

5.2.4 Geleerde lessen

- De vrijwilliger verandert en voelt er steeds minder voor om zich voor langere tijd te verbinden aan één organisatie. Veel jonge vrijwilligers willen liever flexibel werken en zich op projectbasis inzetten.
- Het huidige vrijwilligersbeleid wordt in FY16 geëvalueerd en daar waar nodig aangepast om een brede groep vrijwilligers te kunnen blijven aantrekken en behouden.

5.3 De ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) van Plan Nederland bestaat uit vijf leden en vergaderde in het verslagjaar minstens een keer per maand alleen en een keer per maand met de directie en de HR-manager.
De volgende onderwerpen kwamen aan bod:

- een nieuwe pensioenregeling per 1 januari 2016;
- een nieuw beoordelingssysteem per najaar 2014;
- instemming wijzigingen personeelshandboek per 1 juli 2015;
- een preventief medisch onderzoek (PMO) voor alle medewerkers per 1 juni 2015;
- een medewerkerstevredenheidsonderzoek in het najaar van 2015;
- evaluatie van de Per Diem-regeling (kostenvergoeding dienstreizen);
- performance ICT-systemen en beschikbaarheid ICT-hulpmiddelen.

Jaarlijks vindt overleg plaats met de preventiemedewerkers over de opvolging van de RIE (Risico-inventarisatie en Evaluatie) van begin 2013.

5.3.1 Communicatie van de OR met de achterban

Alle advies- en instemmingsaanvragen staan op de netwerkschijf van Plan Nederland en zijn openbaar. Dat geldt ook voor alle niet-vertrouwelijke notulen van de OR en het OR-directieoverleg. Voor het raadplegen van de achterban kunnen achterbanbijeenkomsten worden georganiseerd of kan worden gebruikgemaakt van het digitale enquêtesysteem survey monkey. Waar nodig wordt de hulp ingeschakeld van een externe adviseur. Tijdens het verslagjaar is hiervan geen gebruikgemaakt.

5.3.2 Kennisontwikkeling en deskundigheid van de OR

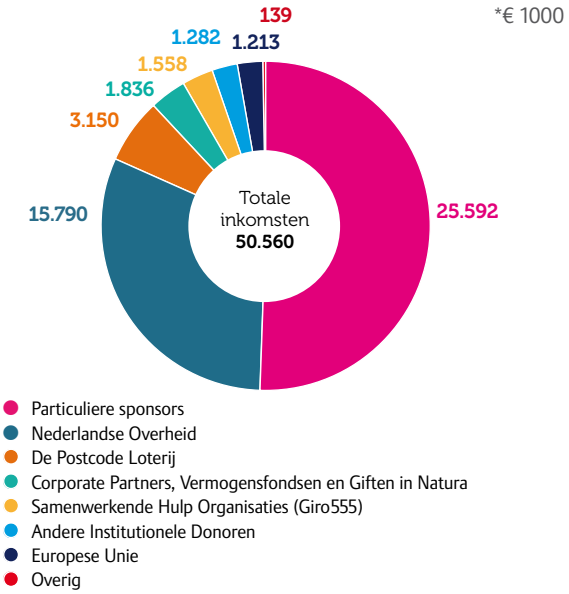
De OR vindt de kwaliteit van het werk erg belangrijk. Daarvoor is het noodzakelijk dat de raadsleden tijdig de beschikking krijgen over noodzakelijke achtergrondinformatie, zodat mogelijke kennisachterstand kan worden opgelost met bijscholing en extern advies. In het afgelopen jaar heeft de OR zich extra laten informeren over pensioenregelingen en een voorgesteld Sociaal Plan. Nieuwe leden hebben een cursus gevolgd over de rechten en plichten van ondernemingsraden.

5.3.3 De OR in verslagjaar 2015-2016

De nieuwe pensioenregeling met Zwitserleven per 1 januari 2014 loopt in 2016 af. Een werkgroep, waarvan de OR deel uitmaakt, buigt zich over een nieuwe regeling per 2016. Plan Nederland zoekt naar een regeling die recht doet aan de wensen van de medewerkers en de daartoe ter beschikking gestelde middelen, en die in lijn is met de sector.

5.4 Partners

Zonder partners kan Plan Nederland niets betekenen voor kinderen in ontwikkelingslanden. De bijdragen van particuliere sponsors, de corporate partners, de Postcode Loterij, de Nederlandse overheid, de Europese Unie en andere institutionele donoren zijn onmisbaar voor succesvolle projecten.



5.4.1 Geldstromen

De inkomsten van Plan Nederland zijn te verdelen in twee geldstromen: de inkomsten uit bijdragen van particulieren en giften en grants van het bedrijfsleven en institutionele donoren, waaronder de Nederlandse overheid en de Europese Commissie (EC).
De bijdragen van Nederlandse kindsponsors worden via Plan International geïnvesteerd in kindgerichte gemeenschapsprojecten in het kader van Child Centered Community Development. De eindverantwoordelijkheid voor de inhoud en controle op de uitvoering van deze projecten ligt bij Plan International.
De fondsen geworven bij projectsponsors, institutionele donoren en het bedrijfsleven zijn geoormerkt voor specifieke projecten. De inhoud en controle op de uitvoering van

deze projecten worden beheerd door Plan Nederland en beoordeeld door de betreffende partners die een project (mede)financieren.

5.4.2 Particuliere sponsors

Ze zijn van oudsher de ruggengraat van Plan, ook in Nederland: de vele duizenden particuliere sponsors die persoonlijk betrokken zijn en vaak jaren bijdragen aan een beter leven voor kinderen in ontwikkelingslanden. Als kindsponsor, als sponsor van een project of met een eenmalige donatie. Voor veel kindsponsors is vooral de persoonlijke band met een kind bijzonder, door correspondentie of door een bezoek dat Plan mogelijk maakt.

5.4.3 De ambassadeurs

Plan Nederland is trots op de samenwerking met trouwe en toegewijde ambassadeurs als Giovanca, Tess Milne, Daphne Bunskoek, Annamarie Thomas en Mika van Leeuwen. Zij zetten zich vol enthousiasme in voor kinderen in ontwikkelingslanden en gelijke rechten en kansen voor meisjes en zorgen ervoor dat het werk van Plan bekend wordt bij een groot publiek. Ook blogger Miss Lipgloss en dj MC Boogshe zijn betrokken bij de campagnes van Plan Nederland.

5.4.4 Het bedrijfsleven

Armoede, uitsluiting, discriminatie en rechteloosheid zijn mondiale problemen die effectiever aangepakt kunnen worden als maatschappelijke organisaties, politiek en het bedrijfsleven de krachten bundelen. Plan Nederland vindt het daarom zo belangrijk om samen te werken met bedrijven, om op het snijvlak van charitas, corporate social responsability en bedrijfsbelang te bouwen aan een duurzame toekomst voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden.
Plan Nederland ondersteunt bedrijven bij het nemen van verantwoordelijkheid in de keten. Bovendien kunnen Plan's expertise en lokale netwerken in de programmalanden worden gematcht met de behoefte van multinationals aan bijvoorbeeld het opleiden van arbeidskrachten in lokale markten. Zo vullen kennis en ervaring van de samenwerkingspartners elkaar aan.

Plan werkt wereldwijd samen met bedrijven op alle niveaus. Van strategische partnerschappen, projectsponsoring en cause related marketing tot medewerkersbetrokkenheid en donaties in de vorm van kennis en expertise.

In het verslagjaar kon Plan Nederland rekenen op de steun van onder meer Accenture (Youth Economic Empowerment in zeven landen en organisatieondersteuning), AkzoNobel (onder andere Youth Economic Empowerment in Brazilië), de ASN Bank (Better Life Options Program om kinderarbeid in Nepal te stoppen), Team Relocations (jongerenwerkgelegenheidsproject Saksham in India), Vitens Evides International (watervoorziening in Malawi), Basic Water Needs (water en sanitatie in India), TUI Nederland (programma tegen seksuele uitbuiting en jeugdwerkloosheid in Brazilië), Amsterdam ArenA (jongerenwerkgelegenheid in Brazilië), adviesbureau voor commercieel vastgoed CBRE (een onderwijsprogramma in Sierra Leone voor meisjes en kinderen met een handicap), GSRD Foundation (jongerenwerkgelegenheidsproject REACH) en Turing Foundation (onderwijsproject in Sierra Leone).

5.4.5 De Postcode Loterij

Plan Nederland is sinds 1998 beneficiant van de Postcode Loterij. De structurele steun van de Loterij en bijdragen uit de Extra Trekking maken veel programma's, projecten en campagnes mogelijk. Voorbeelden daarvan zijn het programma Missing Child Alert, tegen kinderhandel in de landendriehoek Bangladesh, India en Nepal, het programma Een Bloedserieuze Zaak - Menstrual Hygiene Management in Uganda, maar ook de landelijke scholierenactie Schaatsen voor Water. In het verslagjaar besloot de Postcode Loterij de structurele jaarlijkse bijdrage aan het werk van Plan voor meisjes in ontwikkelingslanden te verhogen, van 2.700.000 naar 3.150.000 euro.

5.4.6 De overheid, de EU en andere institutionele donoren

Plan Nederland ontvangt subsidie van de Nederlandse overheid in het kader van het Medefinancieringsstelsel (MFSII). Plan Nederland krijgt deze subsidie tot 2015 voor het programma Girl Power, dat in alliantie met vijf andere organisaties – de Child Rights Alliance – wordt uitgevoerd. In het verslagjaar werd Plan Nederland strategisch partner van het ministerie van Buitenlandse Zaken voor het programma Advocating for Girls' Rights, waarin Plan samenwerkt met Terre des Hommes en Defence for Children-ECPAT. Ook de Europese Commissie, UNFPA en andere institutionele donoren financieren via Plan Nederland programma's van Plan.

5.5 Allianties en samenwerkingsverbanden

Plan Nederland heeft met een aantal strategische partners een samenwerkingsverband (alliantie), gebaseerd op een gemeenschappelijk doel. Door expertise te bundelen, kunnen de doelgroepen in de programmalanden beter worden gesteund.

5.5.1 Child Rights Alliance

Een voorbeeld van zo'n samenwerkingsverband is de Child Rights Alliance, waarmee Plan het Girl Power-programma uitvoert. Dit grootschalige programma wordt gefinancierd door het ministerie van Buitenlandse Zaken in het kader van het medefinancieringsstelsel en wordt uitgevoerd in tien landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika*. De alliantie bestaat uit Child Helpline International, Defence for Children-ECPAT, Free Press Unlimited, International Child Development Initiative (ICDI), Plan Nederland en Women Win. Het Girl Power-programma wordt in 2015 afgesloten.

*Ghana, Liberia, Sierra Leone, Ethiopië, Zambia, Bangladesh, Nepal, Pakistan, Bolivia en Nicaragua.

5.5.2 Andere allianties

Plan Nederland werkt steeds vaker in alliantie samen met andere organisaties, onder meer in de Girls Advocacy Alliance (met Terre des Hommes en Defence for Children-ECPAT), de alliantie Yes I Do (met Amref Flying Doctors, Choice for Youth and Sexuality, Koninklijk Instituut voor de Tropen en Rutgers) en de Down to Zero-alliantie (met Terre des Hommes, Defence for Children-ECPAT, Free a Girl en ICCO). Zie ook hoofdstuk 4, strategisch doel 3: Samenwerking.

5.5.3 Partos

Plan Nederland is lid van Partos, de Nederlandse branchevereniging voor internationale samenwerking. Partos behartigt de belangen van 120 particuliere Nederlandse ontwikkelingsorganisaties en ondersteunt de leden met activiteiten op het gebied van kwaliteit, innovatie, beeldvorming, visieontwikkeling en de relatie met andere spelers, zoals de overheid, het bedrijfsleven en particuliere initiatieven.

5.5.4 Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO)

Plan Nederland is sinds februari 2015 lid van de Samenwerkende Hulp Organisaties. In de SHO werken CARE Nederland, Cordaid Mensen in Nood, ICCO Kerk in Actie, Nederlandse Rode Kruis, Oxfam Novib, Plan Nederland, Save the Children, Stichting Vluchteling, Terre des Hommes, UNICEF Nederland en World Vision samen bij het organiseren van Giro555-acties om landelijk fondsen te werven voor noodhulp na grote rampen.

5.6 Bedrijfsvoering

5.6.1 Governance

Om continuïteit in de bedrijfsvoering te bewaken, streeft Plan Nederland naar operationele effectiviteit en efficiëntie, een gedifferentieerd inkomensmodel en een duurzame bedrijfsvoering. Plan Nederland is lid van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI) en houdt zich bij de fondsenwerving aan de gedragscodes van de VFI. Deze zijn gestoeld op de basiswaarden respect, openheid, betrouwbaarheid en kwaliteit. Plan Nederland blijft, onder meer door lidmaatschap van de VFI en van de branchevereniging Partos, op de hoogte van nieuwe brancheontwikkelingen en in contact met andere organisaties in de sector.

5.6.2 CBF-Keur

In de bedrijfsvoering voldoet Plan Nederland aan de Code voor Goed Bestuur, conform de richtlijnen van de Commissie Wijffels uit 2005. Deze code is in 2008 vervlochten met het reglement van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF). Als drager van het CBF-Keur hanteert Plan Nederland bij de fondsenwerving ook de gedragscode van het CBF.
Plan Nederland heeft het CBF-Keur sinds januari 1998. Na een hertoetsing is het keurmerk opnieuw toegekend voor een periode van drie jaar, tot 1 oktober 2016.

5.6.3 Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI)

Plan Nederland beschikt sinds de invoering in januari 2008 over een ANBI-verklaring. Deze verklaring garandeert dat de Belastingdienst Plan Nederland erkent als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Dit biedt fiscale voordelen voor zowel sponsors als Plan Nederland.

5.6.4 Kwaliteitsmanagementsysteem

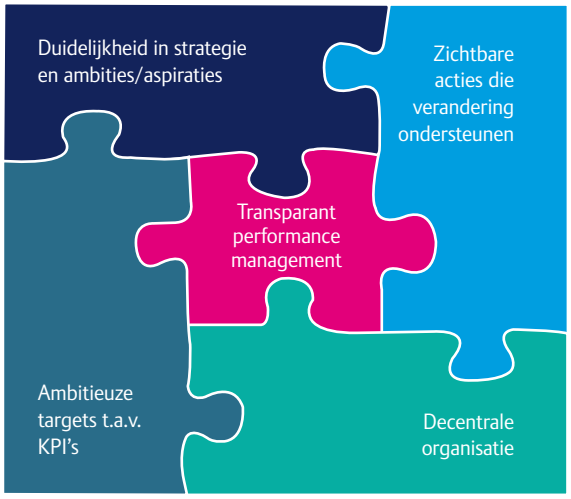
Plan Nederland is sinds februari 2006 ISO:9001-2008-gecertificeerd en sinds mei 2015 gecertificeerd voor de sectorspecifieke norm Partos 9001.

In het kader van de lerende organisatie en continue verbetering is Plan Nederland in 2012 begonnen met een herziening van het kwaliteitssysteem op basis van onderkende verbetermogelijkheden. Dit heeft er onder meer in geresulteerd dat de volgende zaken zijn opgepakt en gerealiseerd:

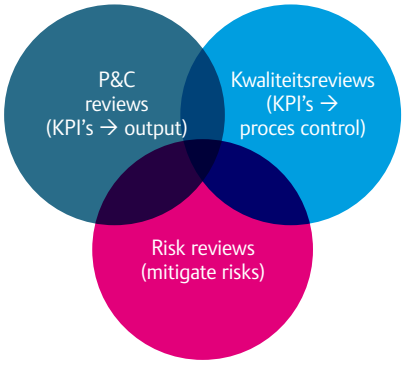
- Herziening van het kwaliteitshandboek en procesbeschrijvingen in 'slankere' vorm, die hanteerbaarder en toegankelijker is voor medewerkers en managers.
- Herziening van kwaliteitsrapportages en integratie hiervan in de reguliere besturing van Plan Nederland. In het verlengde hiervan is de managementreview geïntegreerd in de reguliere kwartaalreviews en kwartaalrapportages van de planning- en controlcyclus van Plan Nederland. Hiermee beoogt Plan Nederland het kwaliteitssysteem en het kwaliteitsdenken verder te integreren in de dagelijkse besturing en meer recht te doen aan het principe van een continu lerende organisatie.
- Snellere opvolging van verbeteracties en een andere opzet van de verbeteradministratie in de PDCA-cyclus (Plan Do Check Act). Meer nadruk wordt gelegd op check act.

In het vastgestelde kwaliteitsbeleid zet Plan Nederland in op de verdere borging van het kwaliteitsdenken in de lerende organisatie en verdere integratie van kwaliteitsmanagement en risicomanagement in de reguliere planning- en controlcyclus.

Organisatie Kenmerken



Integratie van Kwaliteitsmanagement en Risk Management in P&C Cyclus



Hercertificering ISO 9001:2008

Op 22 en 23 oktober 2014 voerde Lloyds een hercertificeringsaudit uit. In de managementsamenvatting van deze audit staat:

'Door middel van steekproeven is Stichting Plan Nederland getoetst op basis van het certificatieschema ISO 9001:2008. Hierbij zijn geen constateringen vastgesteld. De organisatie kan voorgedragen worden voor hercertificering ISO 9001:2008.'

De nieuwe termijn van certificering loopt tot 30 november 2017.

Partos 9001

Lloyds voerde op 18 december 2014 een audit uit om vast te stellen of Plan Nederland in aanmerking komt voor de sectorspecifieke kwaliteitsnorm voor goededoelenorganisaties, Partos 9001. Als uitslag van deze audit concludeerde Lloyds:

'Op grond van de ingevulde Nulmeting Partos 9001-Sectorspecifieke toepassing NEN- EN ISO 9001 door Plan Nederland d.d. 18 dec. 2014 met verwijzingen naar de bijlagen voor de onderbouwing, kan geconcludeerd worden dat de criteria van PARTOS 9001 voldoende zijn geïntegreerd in het Kwaliteitsmanagementsysteem van Plan Nederland. Zodoende komt Plan Nederland in aanmerking voor het opstellen van een verklaring door LRQA, omdat de organisatie voldoet aan de criteria die door Partos zijn ontwikkeld (november 2012)'. De termijn van certificering valt samen met de ISO 9001:2008-termijn: 30 november 2017.

5.6.5 Duurzaamheid

Plan Nederland wil maatschappelijk verantwoord ondernemen en werkt aan maatschappelijke, economische en ecologische duurzaamheid om kernrisico's in de bedrijfsvoering en de keten te verlagen en via kostenreductie, innovatie en groei bij te dragen aan een meer duurzame wereld.

Maatschappelijke duurzaamheid

	Totaal FY15			Totaal FY14
	Werkelijk	Begroot	Verschil	Werkelijk
Aantal gesponsorde kinderen	67.256	66.426	1%	71.207
Maatschappelijke betrokkenheid				
Maandelijks bezoek website Plan Nederland	201.466	336.000	-40%	322.926
Aantal scholen betrokken bij acties van Plan	300	300	0%	300
Aantal vrijwilligers betrokken bij Plan	230	300	-17%	288
Social Media				
Twitter (volgers)	17.530	17.000	3%	11.691
LinkedIn (contacten) Nederland	2.211	2.500	-12%	1.248
Facebook (likes)	60.978	45.000	36%	37.532
Naamsbekendheid Plan Doelgroep				
Geholpen	39%	42%	-7%	42%
Bekendheid focus op meisjes	10%	13%	-23%	10%
Betrouwbaar	39%	40%	-3%	39%

Economische duurzaamheid

	Totaal FY15			Totaal FY14
	Werkelijk	Begroot	Verschil	Werkelijk
Fondsenwerving				
Aantal nieuw gesponsorde kinderen	1.535	1.818	-16%	629
Aantal nieuwe structurele projectsponsors	13.579	12.000	13%	8.113
Aantal nieuwe relaties Corporate partners/PPP	1	2	-50%	0
Ingediende voorstellen Institutionele donoren	22	20	10%	15
Relatiemanagement				
Aantal kindsponsors	60.199	60.448	0%	64.408
Aantal structurele projectsponsors	31.314	33.561	-7%	27.145
Aantal eenmalige projectsponsors	5.847	75.000	-92%	50.705
Uitstroom kindsponsoring > 1 jaar cumulatief	7,4%	9,0%	-18%	8,9%
Uitstroom structurele projectsponsors > 1 jaar cum.	11,8%	15,0%	-21%	12,3%
Aantal relaties Corporate Partners	24	25	-4%	24
Operational Efficiency				
Doelstellingbesteding t.o.v. de baten	83,6%	87,4%	-4%	89,3%
Kostenpercentage Eigen Fondswerving CBF	11,3%	12,7%	-12%	9,6%
Kostenpercentage Beheer en Administratie CBF	2,4%	2,4%	-2%	2,6%
Kostenpercentage (Uitv.kosten / Som der baten)	19,9%	23,9%	-17%	21,9%
Aantal werkplekken in beheer	100	80	25%	100
Kwaliteit				
Goed uitgevoerde (ISO) audits (intern en extern)	100,0%	100%	0%	100%
Verbeterpunten over deadline (dagen)	1	15	-93%	7
HR				
Ziekte, exclusief zwangerschappen	2,8%	5,0%	-44%	5,1%
Benutting opleidingsbudget	88,3%	85,0%	4%	56,0%
Aantal FTE inclusief vervanging	80,7	80,3	0%	78,8
Verloop	15,0%	15,0%	0%	12,9%
Aantal medewerkers in dienst	88,0	85,3	3%	83,0

Ecologische duurzaamheid

	Totaal kalenderjaar2014			Totaal kalenderjaar 2013
	Werkelijk	Begroting	Verschil	Werkelijk
Ecologische duurzaamheid				
Ton CO_2-uitstoot Plan Nederland	601	500	-20%	614
Groene stroom	50%	100%	-50%	0%
Gebruik FSC-papier	100%	100%	0%	100%
Vermindering gebruik kantoorpapier FY11 basisjaar	12,5%	25%	-50%	23,5%

Duurzaamheidsbeleid Plan Nederland
De draagkracht van de aarde wordt ernstig bedreigd door factoren als bevolkingsgroei, uitputting van hulpbronnen, consumptiepatronen, armoede en klimaatverandering. De gevolgen daarvan zijn overal voelbaar, maar hebben meer impact in ontwikkelingslanden, waar natuurrampen steeds vaker voorkomen. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor de kinderen en families voor wie Plan werkt, en ondermijnt de programma's en projecten om hen te steunen.

Een van de uitgangspunten in het werk van Plan Nederland is dan ook ecologische duurzaamheid. Plan International heeft al in 1996 vastgelegd dat Plan in alle programma's gelijkwaardige en duurzame toegang tot en gebruik van natuurlijke bronnen bevordert.

Plan Nederland levert daarom naar vermogen een bijdrage aan de oplossing door:
1. Bedrijfsvoering met een zo laag mogelijke CO_2-uitstoot en volledige compensatie van de resterende uitstoot;
2. De ontwikkeling van gecertificeerde klimaatadaptatie- en mitigatieprojecten in samenwerking met andere Plan-kantoren.

De CFO van Plan Nederland, tevens belast met facility management, adviseert het managementteam en begeleidt de implementatie van het klimaatbeleid.

Doelstellingen ecologische duurzaamheid
In 2012 is een aantal doelstellingen voor ecologische duurzaamheid gedefinieerd.
- **100 procent FSC-papier.** Deze doelstelling is ook voor kalenderjaar 2014 gerealiseerd.
- **Afname van papierverbruik met 25 procent in 2014 ten opzichte van het verbruik in 2013.** Deze doelstelling is voor de helft gerealiseerd (-/- 12,5 %). Nieuwe printers maken verdere reductie mogelijk.
- **Gebruik groene stroom.** Deze doelstelling is per 1 januari 2015 gerealiseerd.
- **De CO_2-uitstoot door vliegreizen te verlagen naar 300 ton.** Deze doelstelling is niet gerealiseerd. In 2013 is de CO_2-uitstoot door vliegreizen wel licht afgenomen, met 14 ton (van 434 naar 420 ton).

Verlagen CO_2-uitstoot
De CO_2-uitstoot van Plan Nederland is het afgelopen jaar met 13 ton afgenomen.

De voornaamste oorzaak van de geringe afname is een vermindering van het aantal vliegreizen. Dit resulteert in een iets lagere CO_2-compensatie om als organisatie CO_2-neutraal te kunnen opereren.

Om de CO_2-uitstoot te reduceren, treft Plan Nederland de volgende maatregelen:
- Plan Nederland ontmoedigt het gebruik van de auto. Medewerkers maken zoveel mogelijk gebruik van het openbaar vervoer of de fiets. Plan stelt twee fietsen ter beschikking voor zakelijke afspraken.
- Plan Nederland biedt de medewerkers voordeel bij een alternatief voor de auto bij het woon-werkverkeer, zoals fiscale voordelen bij de aanschaf van een fiets of een OV-abonnement.
- Door de introductie van het nieuwe werken is de CO_2-uitstoot door woon-werkverkeer in z'n totaliteit afgenomen.
- Plan Nederland stimuleert gebruik van online-conferencing om vliegreizen zoveel mogelijk te vermijden en hierdoor de CO_2-uitstoot te reduceren. Van deze mogelijkheden is nog niet genoeg gebruik gemaakt.

Resultaten reductie CO_2-uitstoot kalenderjaren 2012-2014

CO_2-uitstoot (ton)	2012	2013	2014
elektriciteit	74	39	44
verwarming	20	78	67
papier	9	7	6
OV	33	43	46
auto	31	14	18
vliegreizen	305	434	420
totaal	**472**	**614**	**601**

Gecertificeerd klimaatproject
Plan Nederland heeft zich gecommitteerd om de resterende CO_2-uitstoot volledig te compenseren. Dit doet Plan Nederland door het compensatiebedrag te investeren in het Plan-project 'Light up our Lives' in Ethiopië. Dit project heeft onder meer tot doel in het programmagebied gedragsverandering te bewerkstelligen ten aanzien van het gebruik van duurzame energie en natuurlijke hulpbronnen.

Noodsituaties
In 2009 accordeerde Plan een strategie voor noodsituaties. Daarin staat onder andere: 'De programma's van Plan dragen ertoe bij dat gemeenschappen weerstand kunnen bieden aan natuurrampen, degradatie van het milieu en conflictsituaties.'

Plan is medeondertekenaar van het INGO accountability charter, dat Plan verplicht om 'internationale en nationale wetgeving voor de mensenrechten, bescherming van het ecosysteem, duurzame ontwikkeling en ander openbaar goed te ondersteunen'.

Beperkingen duurzaamheidsmaatregelen huisvesting
In het huidige bedrijfspand is Plan Nederland niet in staat om duurzaamheidsmaatregelen te treffen voor het hergebruik van (regen)water.

Global Reporting Initiative
Plan Nederland rapporteert volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI, www.globalreporting.org) op applicatieniveau G3.1C. Deze rapportage heeft betrekking op de mate van detail waarop Plan Nederland rapporteert en de duurzaamheid meet en inzichtelijk maakt (zie bijlage 4).
Plan Nederland onderzoekt de mogelijkheid om per FY16 op applicatieniveau G4 te gaan rapporteren (per 1 januari 2016 is dit applicatieniveau verplicht).

5.6.6 Risicomanagement

Net als iedere organisatie heeft Plan Nederland te maken met risico's die afbreuk kunnen doen aan het werk. Plan heeft daarom een risicobeleid, om de kans op fouten zo klein mogelijk te maken, alert en proactief te zijn op het managen van mogelijke risico's, mogelijke zwaktes van de organisatie te monitoren en bij te sturen om zo het afbreukrisico zo klein mogelijk te maken.

Bescherming van kinderen - Gedragscode Kindbescherming
Plan bestrijdt schendingen van kinderrechten en conformeert zich hierbij aan de richtlijnen van het Sphere Project (Minimum Standards in Disaster Response) en Do No Harm (het voorkomen van negatieve gevolgen van conflictsituaties voor kinderen).

In de eigen bedrijfsvoering hanteert Plan wereldwijd een reglement voor de bescherming van kinderen: de Child Protection Policy.
Alle medewerkers van Plan Nederland en iedereen die op enigerlei wijze aan Plan Nederland is verbonden – onder wie vrijwilligers, sponsors die hun sponsorkind gaan bezoeken, journalisten of fotografen die naar het veld gaan om verslag te doen van Plan-projecten of andere betrokkenen - zijn gehouden aan de Gedragscode Kindbescherming en moeten deze ondertekenen. Wie bij of voor Plan Nederland wil werken, moet een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) van de gemeente overleggen.

Reputatierisico's
Imagoschade is een groot risico voor een fondsenwervende organisatie als Plan Nederland. Om dit risico zo klein mogelijk te maken, heeft Plan Nederland een calamiteiten- en communicatieplan.

Operationele en veiligheidsrisico's
Het werk van Plan in ontwikkelingslanden brengt onvermijdelijk een aantal risico's met zich mee. Plan's wereldwijde Safety & Security-beleid beperkt de veiligheidsrisico's van medewerkers en bezoekers die in het kader van hun werk naar programmalanden van Plan reizen. Medewerkers van Plan Nederland krijgen een Safety & Security-training, die hen beter in staat stelt om te gaan met ongewone situaties in ontwikkelingslanden.

Voorkomen van calamiteiten in de bedrijfsvoering
Om de continuïteit van de bedrijfsvoering te garanderen, bijvoorbeeld bij brand, bij het uitvallen van de elektriciteit of het niet kunnen innen van sponsorgelden, is een crisismanagementprocedure vastgelegd.

Financiële risico's
Ieder kwartaal maken het managementteam en de leidinggevenden van Plan Nederland een evaluatie en kijken naar de belangrijke risico's en kansen. Op basis daarvan worden eventuele aanpassingen in de financiële planning gemaakt.

Anticorruptie, fraude en integriteit
Plan Nederland voert een zerotolerancebeleid tegen fraude. Bij vermoedens van oneigenlijk gebruik van financiële middelen volgt Plan Nederland de procedures die door Plan International zijn vastgelegd in de Anti Fraud and Anti Corruption Policy en het Field Operations Book: Reporting Fraud.

Het sanctieregister van Plan Nederland voor FY15 bevat 2 nieuwe meldingen van incidenten, die allemaal zijn opgevolgd in lijn met de procedures uit het sanctiebeleid. De meldingen uit vorige jaren zijn conform de procedure

afgesloten. De volgende gevallen zijn nog niet afgesloten:

- De vermeende fraude in Nicaragua uit FY13 ligt nog steeds bij de rechtbank.
- Vermeende fraude in Bolivia FY14 is onderzocht en er bleek geen sprake van fraude te zijn.
- In Ghana is nog geen verklaring gevonden voor de niet-verantwoorde € 6.000 uit FY14. Het onderzoek loopt.
- In Mozambique is dit jaar fraude geconstateerd voor een bedrag van € 7.000. Het bedrag wordt teruggevorderd van de direct ontslagen medewerker.
- In Sierra Leone is de inadequate financiële rapportage onderzocht; over 2014 zijn bedragen onvoldoende gedocumenteerd. Dit werd bemoeilijkt door de ebola-crisis, maar er is geen fraude vastgesteld. Met extra financiële controles wordt het programma in verkorte vorm voortgezet.

Spreiding van inkomstenbronnen

Om te grote afhankelijkheid van één inkomstenbron te voorkomen, streeft Plan Nederland naar een zo groot mogelijke spreiding van inkomstenbronnen.

Contractuele verplichtingen

Om juridische risico's voortvloeiend uit contractuele verplichtingen tot een minimum te beperken, werkt Plan Nederland zoveel mogelijk met standaardcontracten en algemene inkoopvoorwaarden. Contracten met een waarde hoger dan 25.000 euro of met een relatief hoog risicoprofiel worden extern juridisch getoetst.

Ontwikkeling van risicomanagement bij Plan Nederland

Behalve verdere integratie van kwaliteitsmanagement en risicomanagement in de reguliere planning- en control-cyclus heeft Plan Nederland in het verslagjaar een begin gemaakt met het integreren van risicomanagement in de dagelijkse besturing van de organisatie. Concrete voorbeelden hiervan zijn het integreren van risicofactoren (landenrisico, projectrisico en partnerrisico) bij acquisitie (in samenwerking met de externe partner Laluz) en het integreren van risicofactoren in PME en financial control.

Project uitgelicht

Kindvriendelijke ruimtes in Nepal: een plek om te helen

Door Adam Cathro, noodhulpmedewerker Plan International

19 mei 2015 - Vorige week stond ik op een stuk grasland aan de rand van Kathmandu, vol geïmproviseerde tenten waarin zo'n twintig families wonen. Deze families waren niet te bang om terug te gaan naar hun huis; hun huis was weg. Ze hadden het zien instorten bij de aardbeving.

De mensen vertelden me hun verhalen. Verhalen van doodsangst toen de aardbeving toesloeg. En daarna nog een. Ik luisterde en realiseerde me hoe bang de kinderen moeten zijn geweest en nog steeds zijn. Want toen hun ouders op zoek gingen naar onderdak, eten en water, bleven zij hier achter, op dit veld, met niets te doen. Ik zag hun strakke gezichtjes en lijfjes. Nergens spelletjes of plezier en heel veel tijd om steeds die verschrikkelijke dagen opnieuw te beleven. Hun enige afleiding was een groepje vrijwilligers, dat druk bezig was een tent te bouwen. Samen keken we zwijgend toe hoe ze gaten groeven, bamboestokken op maat zaagden en sleepten met tentdoek. Stap voor stap bouwden ze zo een van de kindvriendelijke ruimtes van Plan.

Fast forward naar nu, een week later. Ik ben terug op hetzelfde grasland aan de rand van Kathmandu. De tenten zijn er nog steeds en zullen er voorlopig blijven. Maar verder is de plek bijna onherkenbaar. Er staan twee reusachtige open tenten vol lachende, spelende kinderen. Een groepje zingt een liedje over tandenpoetsen, anderen tekenen of schilderen en in een hoek oefenen kinderen een toneelstukje. Rond de tenten dwarrelen ze overal uitgelaten rond. Ze voetballen, springen touwtje, rennen in en uit. Het is als een schoolplein in de speelpauze. De bedrukte stilte van een week geleden is verjaagd door de kakofonie van hun stemmetjes.
Het zijn dezelfde kinderen die een week geleden zwijgend keken naar de bouw van deze kindvriendelijke ruimte. Nu rennen ze naar me toe, vragen mijn naam, schudden mijn hand en willen een high five. Dat deden ze vorige week niet. Het zijn ineens weer kinderen, zoals kinderen horen te zijn, mede dankzij de kindvriendelijke ruimte en de geschoolde vrijwilligers die voor 150 kinderen spelletjes en andere activiteiten organiseren. Mabish, een meisje van acht, laat me trots haar tekening zien. "Ik vind het heel leuk hier", zegt ze. "Want tekenen is mijn hobby."

In de gonzende tenten is er alleen maar plezier. Zo lijkt het tenminste, maar dat is alleen de buitenkant. De kindvriendelijke ruimtes van Plan zijn er om kinderen te helpen helen na hun traumatische ervaringen; een plek om te spelen en te lachen, maar ook om te huilen, te vertellen en even weg te kruipen.
Na een ramp worden kinderen vaak vergeten, maar juist voor hen zijn de ervaringen het meest

traumatisch. Kleine kinderen kunnen zichzelf nog niet helpen en hun ouders zijn meestal zo geschokt en zo bezig met overleven, dat ze hun kinderen niet de steun kunnen geven die ze nodig hebben. En het wordt nog moeilijker als kinderen van het ene moment op het andere hun veilige thuis kwijt zijn en zich moeten zien te redden in een opvangkamp vol onzekerheden.

Onze kindvriendelijke ruimtes maken daar het verschil. Het zijn veilige plekken waar kinderen even kunnen vergeten, hulp krijgen en gewoon kind kunnen zijn.
Deze twee tenten zijn de eerste van de honderd die Plan gaat bouwen in Nepal. Rond Kathmandu zijn er al zes ingericht en elders in het land worden op dit moment 29 andere opgezet. Het herstel van de kinderen van Nepal zal tijd vragen en niet altijd gemakkelijk zijn; de kinderen zullen de schok van deze ramp nooit vergeten. Maar hier, op deze plek en in al die andere kindvriendelijke ruimtes in Nepal, zetten ze de eerste stap op de lange weg naar een nieuwe toekomst.

Noodhulp: Nepal na de aardbeving

Feiten over de aardbeving in Nepal

- Op zaterdag 25 april 2015 werd Nepal getroffen door een aardbeving met een kracht van 7.8 op de Schaal van Richter. Het epicentrum van de aardbeving lag op 77 kilometer ten noordwesten van de hoofdstad Kathmandu.
- 8.898 Nepalezen overleefden de ramp niet en minstens 22.309 mensen raakten gewond. Ruim acht miljoen Nepalezen werden getroffen door de ramp, onder wie 3,2 miljoen kinderen.
- Ook de materiële schade was enorm: 2,2 miljoen mensen werden dakloos, meer dan 500.000 huizen zijn verwoest en 269.000 raakten beschadigd door de aardbeving en de naschokken.

Noodhulp in Nepal

Meteen na de aardbeving begon Plan met de distributie van noodhulpgoederen in de getroffen gebieden Makwanpur en Sindhuli, in samenwerking met de Nepalese overheid en andere hulporganisaties. Plan werkt al sinds 1978 in Nepal en heeft een netwerk van veldkantoren en medewerkers. Plan begon met de distributie van tenten en drinkwater en besloot na een inventarisatie van de hulpbehoefte om zich te concentreren op de districten Sindhupalchowk, Sindhuli, Kavrepalanchok en Dolakha.
Plan werkt in drie van de veertien zwaarst getroffen districten en richt zich vooral op de gemeenschappen die het meest hulpbehoevend zijn. Plan Nederland financiert met de opbrengst van de Giro555-actie onderdelen van het Nepal Respons Program van Plan, waaronder water, sanitaire voorzieningen en hygiëne (WASH), bescherming van kinderen en het bieden van onderdak.

De aardbeving vond plaats op zaterdagmiddag. Op zondag waren Plan Nederland en de andere leden van de Samenwerkende Hulp Organisaties al in touw om voorbereidingen te treffen voor een giro555-actie, waaraan Plan Nederland voor het eerst deelnam. Dat vergde veel extra en nieuw werk voor het betrokken team van Plan Nederland, intensief overleg tussen Plan-medewerkers van verschillende landen en veel afstemming over het stroomlijnen van informatie, taakverdeling en de gezamenlijke fondsenwerving.

Stand van zaken van het noodhulpprogramma

- In het district Sindhupalchowk kregen 13.714 mensen tentzeil en touwen om een onderdak mee te maken.
- 11.961 huishoudens ontvingen een hygiënekit met een emmer, een jerrycan, antibacteriële zeep en waterzuiveringstabletten.
- In de kindvriendelijke ruimtes van Plan zijn 12.000 kinderen opgevangen; 7.875 kinderen kregen psychosociale hulp.
- Plan heeft 166 tijdelijke scholen ingericht.
- 34 gemeenschapswerkers zijn getraind om informatie te geven over sanitaire voorzieningen in noodsituaties, zoals het gebruik van water.
- 31.961 huishoudens zijn bereikt met hygiënevoorlichting.
- 10.000 families kunnen weer in hun eigen levensonderhoud voorzien door het cash for work-programma dat Plan heeft opgezet.
- Veel leden van de internationale Plan-familie kwamen in actie bij deze ramp. Het noodhulpprogramma van Plan International bereikte met een budget van 17,7 miljoen euro tot nu toe 195.909 mensen, onder wie 81.964 kinderen.
- In Nederland organiseerden de Samenwerkende Hulp Organisaties een landelijke Giro555-actie die ruim 25 miljoen euro heeft opgebracht. Plan Nederland kreeg daarvan € 1,8 miljoen.
- Op 31 juli 2015 was daarvan 363.989 euro uitgegeven; dat is 23 procent van het te besteden bedrag.

Geleerde lessen

- Veel internationale Plan-medewerkers werkten na de ramp korte tijd in Nepal om daar te helpen. Bij een ramp van dergelijke omvang is het belangrijk om in de beginfase van de noodhulp een groter team paraat te hebben dat snel ingevlogen kan worden.
- Vrij kort voor de ramp heeft Plan Nepal een simulatieoefening gedaan in het kader van disaster risk reduction. Plan Nepal kon daardoor snel en adequaat reageren. Dat onderstreept nog eens het belang van simulatieoefeningen.

Feiten & cijfers

Project: Noodhulp aardbeving Nepal
Doel: Noodhulp verlenen in een deel van het getroffen gebied in Nepal.
Looptijd: April 2015 - april 2017
Budget: € 1,8 miljoen
Donor: Plan Nederland
Campagne in Nederland: De Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO) openden Giro555 en voerden gezamenlijk actie. Via de media werd opgeroepen om te doneren.

6. Kort overzicht financiën

6. Kort overzicht financiën

6.1 Staat van baten en lasten

Voor het jaar eindigend 30 juni 2015

€ * 1.000

	FY15 Werkelijk	FY15 Begroot	FY14 Werkelijk
Baten fondsenwerving			
Baten uit eigen fondsenwerving			
- Kindsponsoring	21.027	19.053	20.673
- Projectsponsoring	3.105	2.776	2.415
- Eenmalige giften	432	1.170	644
- Acties	308	660	436
- Corporate partnerships	1.571	3.100	2.034
- Vermogensfondsen	50	500	-
- Giften in Natura	215	300	108
- Nalatenschappen	720	1.300	1.179
	27.428	28.859	27.489
Baten uit acties van derden			
- SHO (Giro555)	1.558	-	54
- Postcode Loterij	3.150	2.700	4.701
	4.708	2.700	4.755
Subsidies van overheden			
Subsidies Nederlandse overheid	15.790	13.327	14.349
Subsidies - Europese Unie	1.213	1.750	988
Overige subsidies	1.282	1.000	1.238
	18.285	16.077	16.575
Overige baten			
Netto resultaat liquide middelen	139	107	122
	139	107	122
Som der baten	**50.560**	**47.743**	**48.941**
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
Doelstelling Programmaontwikkeling en -beheer (A1)	5.357	2.656	5.156
Doelstelling Child Rights Alliance (A2)	3.504	3.369	3.760
Doelstelling Voorlichting en Bewustwording (B)	2.942	3.591	3.939
Doelstelling Internationale afdracht (C)	30.455	32.120	30.842
	42.258	41.736	43.697
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving	3.088	3.675	2.625
Kosten acties derden	103	109	111
Kosten verkrijging subsidies overheden	1.070	991	633
	4.261	4.775	3.369
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	1.136	1.165	1.265
Som der lasten	**47.655**	**47.676**	**48.331**
Resultaat	**2.905**	**67**	**610**
Resultaatbestemming			
Bestemmingsreserves	1.998	67	1.588
Bestemmingsfondsen	907	-	-978
Totale mutatie reserves en fondsen	**2.905**		**610**
Kern Ratio's			
Kostenpercentage eigen fondsenwerving	11,3%	12,7%	9,6%
Bestedingspercentage (t.o.v. de baten)	83,6%	87,4%	89,3%
Bestedingspercentage (t.o.v. de bestedingen)	88,7%	87,5%	90,4%
Beheerskosten als % van de totale lasten	2,4%	2,4%	2,6%
Gemiddeld aantal personeelsleden, gemeten in FTE	79,6	70,9	76,0

Toelichting op de baten

Plan Nederland is gematigd tevreden over het resultaat Eigen Fondsenwerving. Dankzij beter behoud van kindsponsors dan voorzien, is het budget voor kindsponsoring gerealiseerd, maar het aantal kindsponsors daalde nog steeds. Door succesvolle werving steeg het totaal aantal projectsponsors, maar de totale opbrengst daalde (gecorrigeerd voor de extra incasso-run, zie hieronder). De reguliere eenmalige giften en nalatenschappen bleven achter, de deelname aan de Giro555-actie voor Nepal was wel succesvol en markeerde een geslaagde start van Plan Nederland als nieuwe deelnemer van de SHO (Samenwerkende Hulp Organisaties). De social media-activiteiten waren zeer succesvol, met een sterke groei in volgers op bijvoorbeeld Facebook. Het blijft echter een grote uitdaging om deze belangstelling voor Plan om te zetten in fondsenwervend resultaat. Bekendheid bij het Nederlandse publiek van merk en propositie is stabiel gebleven, maar de gepercipieerde betrouwbaarheid blijft nog achter. De Cycle4Girls-events waren buitengewoon geslaagd, zowel op het gebied van fondsenwerving en media-aandacht als op het gebied van ambassadeurs voor Plan Nederland creëren.

Resultaten specifiek

Kindsponsoring:

De baten zijn € 1.974.000 (+10%) hoger dan begroot, waarvan € 301.000 door geringere uitstroom van kindsponsors. Het restant (€ 1.672.000) kan worden verklaard door de verantwoording van één extra incassorun in 2014/2015 (het incasso-
moment is verschoven van het begin van de maand naar het einde van de vorige maand). Het totaal aantal gesponsorde kinderen is 830 boven begroting. Dit wordt verklaard door een lager verloop (werkelijk 7,4% vs. 9,0% begroot). Daarnaast heeft Cycle4Girls en de campagne Schenkingsovereenkomst nieuwe kindsponsors opgeleverd. Het product Vriendenconstruct (1 sponsorkind wordt gesponsord door meerdere sponsoren) is vertraagd, maar start na de zomerperiode, in FY16.

Projectsponsoring Structureel:

De baten van projectsponsoring zijn € 329.000 (+12%) boven de begroting, waarvan € 85.000 door een betere financiële performance. Het restant (€ 244.000) kan worden verklaard door de verantwoording van één extra incassorun in 2014/2015 (het incassomoment is verschoven van het begin van de maand naar het einde van de vorige maand). Doordat de nadruk van de huis-aan-huiscampagne voor het werven van projectsponsors in het eerste half jaar van FY15 lag, zijn de aantallen naar voren gehaald. Het gevolg is wel dat naar het eind van het jaar door hoge opzeggingen in het 1e jaar de aantallen weer zijn afgenomen. Daardoor komt het totale aantal projectsponsors met 31.314 ruim 2.000 lager uit dan begroot in FY15 (33.561). Er ligt veel nadruk op een lager uitstroompercentage van sponsors (werkelijk nu 11,8% versus 15% begroot). De opbrengsten Cycle4Girls (begroot onder projectsponsoring) zijn verantwoord onder kindsponsoring.

Projectsponsoring eenmalig / Noodhulp

De baten voor eenmalige donaties zijn -/- € 738.000, -63% onder begroting FY15. Particulier noodhulp (-/- € 364.000) en de projectsponsoring eemalige (-/- € 374.000) waren lager dan begroot. De actie voor Wereldmeisjesdag is ondanks de media-aandacht financieel geen succes geweest (€ 12.000). Er hebben in de rest van FY15 geen grootschalige eenmalige acties plaatsgevonden. De inkomsten Noodhulp Particulier betreffen de ebola-noodhulpactie. De Inkomsten Noodhulp Nepal zijn afgedragen aan SHO/Giro555 (€ 62.000) en als baten onder acties van derden € 1.558.000 verantwoord.

Nalatenschappen en Actie:

De baten nalatenschappen zijn grillig en daarmee moeilijk voorspelbaar. De baten waren € 720.000 (€580.000 lager dan begroot). Er wordt op dit moment gewerkt aan diverse acties om de baten van Nalatenschappen naar een hoger niveau te brengen. Deze gaan vanaf september 2015 van start. De scholierenactie Schaatsen voor Water heeft in FY15 uiteindelijke met € 308.000, 53% minder opgebracht dan begroot (€660.000), door een lager aantal deelnemende scholen.

Inkomsten Institutioneel/Corporate Partners

De afdeling Institutional & Corporate Partnerships (ICP) zet al een aantal jaren in op fondsendiversificatie, zodat we een evenwichtig portfolio hebben van verschillende soorten financiers. We plukken daar nu de vruchten van, want door nauwkeurig te bepalen welke fondsen wel en niet goed aansluiten bij de programmastrategie van Plan Nederland zijn we in staat geweest zeer gericht projectvoorstellen te ontwikkelen, waarbij onze succesrate 5% hoger is uitgevallen dan de verwachte 50%. Zoals voorspeld zijn financiers veeleisender, de fondsen meer bevochten en

worden steeds vaker nieuwe subsidiefaciliteiten uitgezet, waar zowel de financier als de aanvragers nog geen ervaring mee hebben. Dit schept kansen en vraagt tegelijkertijd veel van de afdeling Internationale Programma's én van de landenkantoren: de goedgekeurde programma's en projecten zijn arbeidsintensiever en specialistischer geworden.

Resultaten specifiek

Corporate Partners en Vermogensfondsen:

Baten corporate partners blijven achter met -/- € 1.529.000, -/-49% ten opzichte van de begroting FY15. Er is in het eerste halfjaar van FY15 een aantal grote grants van onder andere Accenture, GSRD Foundation en ASN Foundation goedgekeurd, maar door vertragingen in de start van de projecten, en daarmee dus weinig bestedingen in FY15, is de ambitieuze begroting niet waargemaakt. Er is in FY15 met name gefocust op acquisitie van nieuwe corporate partners, waarbij we rekening houden met een opbouwfase van 2 jaar. De ontwikkeling van het 'bedrijvennetwerk' is daar een belangrijk instrument voor. We verwachten dan ook in FY16/17 de resultaten te zien. De baten van vermogensfondsen bleven structureel achter, -/- € 450.000. In FY15 zijn geen nieuwe bijdragen via vermogensfondsen geworven. Bestedingen waren € 50.000. Er is strategisch voor gekozen om de komende jaren niet actief te werven op deze inkomstenlijn.

Giften in natura:

€ 215.000 betreffen de pro bono bijdragen van Accenture.

Baten uit Acties van Derden:

De baten van de Postcode Loterij waren € 3.150.000. De Loterij kondigde tijdens het Goed Geld Gala de focus op meisjes aan. Belangrijke thema's worden daarbij: onderwijs, geweld tegen meisjes (gender based violence), kindermisbruik, mensenhandel, kindersekstoerisme en kindhuwelijken. Samenwerking op deze thema's wordt onderzocht. Plan was de enige organisatie die tijdens het Goed Geld Gala een structurele verhoging van € 450.000 ontving. De baten uit SHO (Giro555) bedroegen € 1.558.000.

Subsidies:

De Totale Subsidies waren +€ 2.208.000, +14% hoger dan begroot. Een uitstekend resultaat, met ook een goede orderportefeuille voor FY16. De subsidies EU blijven -/- € 537.000 achter op de begroting, dit mede door vertraging van bestedingen in de huidige programma's. De oorzaak ligt hier in programmatische uitdagingen in de diverse EU-programma's. Bestedingen Girl Power-programma liggen met + € 188.000, +2% boven begroting. Subsidies (overig BuZa) zijn + € 438.000 hoger dan begroot (+16%). Noodhulpsubsidies voor ebola-bestrijding (in Guinee) en voor Zuid-Sudan zorgen voor hogere bestedingen (+ € 1.837.000). Deze nieuwe strategische focus op noodhulp vergt wel extra inspanning van programmabeheer, door de korte looptijd en dus druk op besteding. De Overige Subsidies (Locally Raised) zijn boven de begroting (€ 282.000).

Toelichting op de uitgaven:

Programmabestedingen nationaal:

Deze zijn + € 2.781.000 hoger dan begroot. Een groter deel dan begroot komt ten goede aan Nederlandse partners of lopen via Nederlandse partners en worden internationaal beschikbaar gesteld.

Programmabestedingen Girl Power Alliance:

Deze zijn hoger dan begroot (+ € 135.000), omdat er aan het einde van dit programma een inhaalslag wordt gemaakt.

Voorlichting & Bewustwording:

De programmabestedingen bij Voorlichting & Bewustwording zijn -€ 649.000 -/-18% lager dan begroot; er is minder besteed aan de merkcampagne dan gepland.

Beschikbaar gesteld aan Plan International:

Blijft achter met -/- € 1.665.000, is grotendeels toegelicht onder programmabestedingen nationaal.

6.2 Balans

per 30 juni 2015 (na resultaatbestemming)

		30 juni 2015		30 juni 2014
Activa				
Vaste activa				
- Immateriële vaste activa	365		656	
- Materiële vaste activa	150		191	
		515		847
Kortlopende vorderingen en overlopende activa				
- toezeggingen van kindsponsors	46		19	
- rekening courant met Plan International	405		399	
- overige vorderingen	1.301		909	
		1.752		1.327
Liquide middelen		15.690		13.418
Totaal activa		**17.957**		**15.592**
Passiva				
Reserves				
- bestemmingsreserves	12.396		10.879	
- continuïteitsreserve	481		-	
		12.877		10.879
Fondsen				
- bestemmingsfondsen	907		-	
		907		-
Totaal reserves en fondsen		**13.784**		**10.879**
Voorzieningen				
- jubileumvoorziening		28		32
Kortlopende schulden				
- crediteuren	824		836	
- loonbelasting en sociale premies	138		137	
- overige schulden	3.183		3.708	
		4.145		4.681
Totaal passiva		**17.957**		**15.592**

Plan parkeert beschikbare liquide middelen op een spaarrekening of depositorekening bij meerdere banken (de Rabobank of de ASN Bank) na periodieke toetsing via 'de eerlijke bankenwijzer'. Dit gebeurt bij een bank met bij voorkeur een AAA rating of een rating daar zo dicht mogelijk bij. De ASN Bank is een verzelfstandigde dochteronderneming van SNS Bank NV, onderdeel van SNS Reaal. Per 1 februari 2013 Nationaliseerde de Nederlandse overheid het moederbedrijf SNS Reaal en daarmee ook de ASN Bank waarmee de onderneming in handen is van de Nederlandse staat.

Het vermogensbeleid van Plan is dat er bewust voor gekozen wordt niet te beleggen (bijvoorbeeld in aandelen). Alle gelden zijn direct opeisbaar. De liquide-middelenpositie is gedurende het boekjaar toegenomen met € 2,3 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door giften SHO-Nepal die nog niet zijn besteed (€ 0,9 miljoen) en private giften (€ 1,5 miljoen).

Totale lasten

De totale som van de bovenstaande lasten is als volgt samengevat:

Werkelijk 2014/2015	doelstellingen 2014/2015	werving 2014/2015	beheer 2014/2015	werkelijk 2014/2015	begroting 2014/2015		2013/2014
	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000	%	€ * 1.000
Subsidies en bijdragen	4.200	-	-	4.200	2.576	63%	3.803
Afdrachten	30.455	-	-	30.455	32.120	-5%	30.842
Uitbesteed werk	2.099	-	-	2.099	1.536	37%	2.715
Publiciteit en communicatie	2.388	1.186	32	3.607	3.801	-5%	3.669
Personeelskosten	2.137	2.108	757	5.001	5.254	-5%	4.811
Huisvestingskosten	116	113	41	271	258	5%	245
Kantoor- en algemene kosten	710	702	252	1.663	1.756	-5%	1.876
Afschrijving en rente	153	152	54	359	375	-4%	370
Totaal	**42.258**	**4.261**	**1.136**	**47.655**	**47.676**	**0%**	**48.331**

Het gemiddeld aantal personeelsleden van Plan Nederland, gemeten in voltijds formatieplaatsen, is gedurende het boekjaar gestegen met +3,6 FTE ten opzichte van vorig jaar. Het verschil tussen begroting en werkelijkheid is +0,7 FTE (een stijging van 1%). Dit verschil kan worden verklaard uit het feit dat gedurende het verslagjaar extra investeringen zijn gedaan in nieuwe organisatie-initiatieven. De totale baten per personeelslid zijn met 1 % gedaald ten opzichte van vorig jaar (tot € 0,6 miljoen) en 5% toegenomen ten opzichte de begroting, vanwege hogere dan begrote inkomsten.

De huisvestingskosten zijn 5% hoger dan de begroting en 11% hoger dan vorig jaar. Kantoor- en algemene kosten zijn inclusief druk- en portokosten, welke ook betrekking hebben op sponsorpost. Deze kosten waren 5% lager dan de begroting. Afschrijvingskosten zijn 4% lager dan begroot.

Toekomstinformatie

In FY16 blijven we onveranderd inzetten op de gemaakte strategische keuzes. De lessen en nieuwe inzichten zullen daarbij richting geven aan het scherper en gerichter uitvoeren van deze keuzes. Uitgangspunt voor onze visie is dat we voorzichtig weer willen groeien.

De financiële weerslag van de meerjarendoelen, visie en missie van Plan Nederland (zoals deze voor de afdelingen en staf in het meerjarenbedrijfsplan zijn vastgelegd) zijn weergegeven in de meerjarenbegroting van Plan Nederland. Kernaspecten hiervan zijn het sluiten van partnerschappen met inidividuele sponsors, corporate partners en institutionele donoren, innovatie van het aanbod, en strategische samenwerking en allianties. Tot slot is het aanpassingsproces van de organisatie aan de veranderende digitale omgeving een van de speerpunten. In de meerjarencijfers zijn tevens nog te realiseren nieuwe subsidies verwerkt. Plan Nederland hanteert bij de budgettering een bandbreedte tussen de 8 - 15% als kostenpercentage eigen fondsenwerving,
3 - 5% beheer- en administratiekosten als percentage van de totale lasten en 80% als bestedingspercentage.
De organisatie hanteert de budgetteringsnorm van 9% algemene kostenvergoeding ten aanzien van de subsidies van de overheid en 7% ten aanzien van EU-subsidies.

Investeren in vertrouwen, omzet en gedrag

Ondanks een aantal zichtbare verbeteringen in 2014/2015, merken we dat we ons nog niet altijd conform de geformuleerde organisatiewaarden gedragen. Na een grondige analyse van in- en externe factoren is Plan Nederland in 2014/2015 tot de conclusie gekomen dat 'groei in inkomsten' alleen mogelijk is als we groeien in vertrouwen, omzet en gedrag.

Wij zullen investeren in vertrouwen door de resultaten in het veld te laten zien en hierover te communiceren, te investeren in omzet door onze successen te maximaliseren, in dialoog te gaan met de klant (onder andere verhalen van tevreden sponsors), te focussen op servicepakketten en te investeren in gedrag door commitment van alle Plan-medewerkers te bewerkstelligen.

Eigen Fondsenwerving

Verwacht wordt dat het natuurlijke verloop van de kindsponsors tot lagere baten zal leiden. Omdat de inkom-

sten uit nalatenschappen lastig te voorspellen zijn, worden deze conservatief ingeschat. De giften en schenkingen zullen vanaf verslagjaar FY15 stijgen via alternatieve wijzen van fondsenwerving (onder andere crowd funding en nieuwe producten). Het aandeel kindsponsoring daalt naar 34% in verslagjaar 2018/2019.

Acties van derden

Het aandeel in acties van derden betreft de Postcode Loterij. Voor de komende jaren verwacht Plan Nederland een aandeel van € 3,2 miljoen in de baten. Tevens zullen er jaarlijks extra projectaanvragen worden ingediend bij de Postcode Loterij.

Subsidies van overheden

In de meerjarenbegroting is de opvolger van MFSII, Strategisch Partnerschap, opgenomen. Vanaf kalenderjaar 2016 verwachten wij € 9 miljoen per jaar ontvangen. Daarnaast wordt ingezet op een groeiende bijdrage uit EU- en overige subsidies, waaronder subsidies voor noodhulp.

Doelstellingsbestedingen

Volgend jaar zal relatief meer via Plan International dan via partners in Nederland worden besteed. In verslagjaar 2015/2016 neemt de bijdrage aan Plan International toe met € 1,3 miljoen ten opzichte van verslagjaar 2014/2015 vanwege hogere inkomsten Subsidies van Overheden. De hierop volgende jaren zal de afdracht tussen de € 33- €35 miljoen bedragen.

Beleid bij Plan Nederland is om ontvangen inkomsten zo snel mogelijk overeenkomstig de doelstelling te besteden, de (tijdelijke) fondsen en reserves zo laag mogelijk te houden en om geen vrije reserves aan te houden.

Kostenontwikkeling

Voor de komende jaren is een normale kostenontwikkeling voorzien, rekening houdend met de noodzakelijke capaciteit en inflatie. Als percentage van de baten zal het kostenpercentage eigen fondswerving de komende jaren stijgen ten opzichte van 2014/2015, naar 13%. Dit is nog steeds ruim onder de norm van het CBF, dat een normpercentage van 25% hanteert. De beheer- en administratiekosten zijn de komende jaren begroot tussen de 2,1 en 2,3%.

6.3 Meerjarenbegroting FY16-FY19 *)

Gecombineerde staat van baten en lasten

	FY15 Werkelijk	FY16 Begroting	FY17 Begroting	FY18 Begroting	FY19 Begroting
Fondsenwerving	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000	€ * 1.000
Baten uit eigen fondsenwerving					
- Kindsponsoring	21.027	18.059	17.030	16.126	15.352
- Projectsponsoring	3.105	2.996	3.485	3.963	4.486
- Eenmalige giften	432	1.317	1.945	2.725	3.745
- Acties	308	600	700	800	900
- Corporate partners	1.571	2.750	2.850	3.050	3.350
- Vermogensfondsen	50	100	100	150	200
- Giften in natura	215	25	15	15	15
- Nalatenschappen	720	1.300	1.500	1.500	1.500
	27.428	27.147	27.625	28.329	29.548
Baten uit acties van derden					
- Postcode Loterij	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150
- Postcode Loterij (extra trekking)	-	1.000	1.000	-	-
- SHO	1.558	-	500	550	1.000
	4.708	4.150	4.650	3.700	4.150
Subsidies van overheden					
- Subsidies - Europese Unie	15.790	1.750	2.000	2.500	2.750
- Subsidies Nederlandse Overheid (MFS)	1.213	11.186	9.225	9.225	9.225
- Subsidies (overig Buza)	1.282	5.500	4.000	4.000	4.500
- Overige subsidies		1.000	1.000	250	-
	18.285	19.436	16.225	15.975	16.475
Overige baten					
- Rente en overige baten	139	100	100	100	100
Som der baten	**50.560**	**50.833**	**48.600**	**48.104**	**50.273**
Lasten					
Besteed aan doelstellingen					
- Doelstelling ondersteuning projecten en programma's (A)	5.357	3.619	2.902	2.420	2.424
- Doelstelling Girl Power desk (A2)	3.504	5.323	4.100	4.100	4.100
- Doelstelling voorlichting en bewustwording (B)	2.942	2.887	2.842	2.842	2.846
- Doelstelling internationale afdracht (C)	30.455	33.155	32.785	32.826	35.029
	42.258	44.984	42.629	42.188	44.399
Werving baten					
- Kosten eigen fondsenwerving	3.088	3.780	3.737	3.682	3.634
- Kosten acties van derden	103	107	106	108	108
- Kosten verkrijging subsidies overheden	1.070	800	1.037	1.050	1.053
	4.261	4.687	4.880	4.840	4.795
Beheer en administratie					
Kosten beheer en administratie	1.136	1.162	1.091	1.076	1.079
Som der lasten	**47.655**	**50.833**	**48.600**	**48.104**	**50.273**
Resultaat	**2.905**	**-**	**-**	**-**	**-**
Resultaatbestemming	2.905				
Bestemmingsreserve	1.998				
Bestemmingsfonds	907				
Totale mutatie reserves en fondsen	**2.905**				
Kernratio's					
Kostenpercentage eigen fondsenwerving	11,3%	13,9%	13,5%	13,0%	12,3%
Bestedingspercentage (t.o.v. de baten)	83,6%	88,5%	87,7%	87,7%	88,3%
Beheerskosten als % van het totaal	2,4%	2,3%	2,2%	2,2%	2,1%
Gemiddeld aantal	79,6	77,5	76,8	76,3	76,3

*) Op deze meerjarenbegroting is geen accountantscontrole toegepast. Deze begoting is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

7. Blik op 2016:
plannen, voornemens en nieuwe doelen

7. Blik op 2016: plannen, voornemens en nieuwe doelen

De koers van Plan Nederland is op hoofdlijnen uitgezet in de meerjarenstrategie tot 2017. Plan Nederland blijft zich inzetten voor het verbeteren van de situatie van meisjes, met het accent op adolescente meisjes. Impact van alle inhoudelijke programma's in de programmalanden op empowerment van meisjes en gendergelijkheid staat daarbij voorop. Alle plannen en voornemens voor 2015-2016 zijn gericht op die doelstelling. Een brede en stabiele inkomstenbasis, focus op resultaat, flexibiliteit, het vermogen te leren en een transparante en duurzame bedrijfsvoering dragen daaraan bij.

7.1 Internationale Programma's

- Randvoorwaarde voor succesvolle programma's is een stabiel inkomen uit diverse bronnen. Om het aantal institutionele en corporate partners verder uit te breiden verstevigt Plan Nederland de band met bestaande relaties en benut nieuwe mogelijkheden. Plan Nederland verwacht het portfolio van corporate partnerships in de komende jaren aanzienlijk uit te breiden.
- Fondsenwerving en programma's voor noodhulp krijgen komend verslagjaar speciale aandacht. Zowel de werving als de uitvoering van de projecten vraagt een speciale aanpak. De strategie hiervoor wordt in verslagjaar 2015-2016 afgerond en het aanbod van Plan Nederland op het gebied van noodhulp wordt helder geformuleerd, met speciale aandacht voor seksegerelateerd geweld in noodsituaties.
- Versterking van het maatschappelijke middenveld op het gebied van lobby en beleidsbeïnvloeding krijgt speciale aandacht. De lobbyactiviteiten in Nederland en in internationale fora worden voortgezet.
- Intern krijgt de harmonisatie tussen en samenwerking met andere nationale Plan-organisaties aandacht. Kennisoverdracht speelt hierbij een belangrijke rol.
- Het projectplan Kennismanagement moet komend verslagjaar klaar zijn. De door Plan International en andere kennisinstituten verzamelde bewijsvoering krijgt een grotere plaats in het opbouwen van expertise.
- Vanaf begin 2016 rapporteert Plan Nederland over de eigen projecten via open data, in lijn met de International Aid Transparency Initiative (IATI).
- De nationale lobbyagenda die vorig verslagjaar is opgesteld, wordt in het komende verslagjaar uitgevoerd.

7.2 Communicatie, Marketing, Particuliere Fondsenwerving

- Verslagjaar 2016 staat op het gebied van communicatie, marketing en particuliere fondsenwerving weer in het teken van innovatie en verder bouwen aan vertrouwen.
- De merkcampagne wordt in aangepaste vorm voortgezet. Daarbij verbreedt Plan Nederland de doelgroep naar mannen, die worden aangesproken in hun rol als vader. Plan benadrukt daarbij de verantwoordelijkheid van vaders om hun dochters de kans te geven op te groeien tot sterke vrouwen. Gekoppeld aan de merkcampagne vinden op specifieke momenten door het jaar heen minicampagnes plaats rond de thema's van Plan.
- Rond Wereldmeisjesdag (11 oktober) organiseert Plan Nederland verschillende activiteiten met een overkoepelend thema. Daarmee beoogt Plan Nederland optimale communicatiekracht te behalen.
- Plan Nederland blijft met haar partners campagne voeren tegen sekstoerisme. Naast Brazilië, waar in 2016 de Olympische Spelen worden gehouden, is de campagne ook gericht op de Filipijnen.
- Een heel belangrijke activiteit in het nieuwe verslagjaar wordt het sterker binden van kind- en projectsponsors. De communicatie met en service aan de sponsors worden verder verbeterd en door de sterkere band met Plan zal een groter deel van de sponsors hopelijk bereid zijn om meer als ambassadeur van Plan Nederland op te treden.
- Plan Nederland blijft hard werken aan innovatie op het gebied van fondsenwerving. De huidige successen worden uitgebouwd. Bovendien gaat Plan Nederland in het najaar van 2015 van start met de campagne 'Met wie wil jij een kindje?' die de mogelijkheid promoot om samen met anderen een kind te sponsoren. Ook start een pilotproject dat studiebeurzen voor HBO/WO-studenten in Ecuador mogelijk maakt; de studenten zijn voormalige sponsorkinderen. De innovatie op de lange termijn richt zich op een aantal social ventures.
- De werving van projectsponsors vindt in verslagjaar 2015-2016 weer vooral via straatwerving plaats. Nieuwe proposities die flexsponsoring of tijdelijke sponsoring mogelijk maken, worden in de werving geïntegreerd.
- Enkele grote evenementen zoals Cycle4Girls en Schaatsen voor Water blijven komend verslagjaar deel

uitmaken van de fondsenwerving van Plan Nederland. Kostenefficiëntie en schaalvergroting zijn daarbij de grote uitdagingen.

7.3 Human Resources

- In het verslagjaar vindt een onderzoek plaats naar de tevredenheid van de medewerkers.
- Plan Nederland heeft resultaatgericht belonen ingevoerd. De volgende stap is de koppeling van de individuele resultaatafspraken aan de resultaten van de afdeling en de organisatie.
- Als gevolg van de recent ingevoerde Flexwet moeten in het komende verslagjaar contracten, processen en procedures worden aangepast.
- Een ander aandachtspunt is het vinden van een goede balans in de toenemende flexibilisering van werk en de behoefte van de organisatie om talent aan zich te binden. Plan Nederland kijkt als lid van het Platform NGO (Niet Gouvernementele Organisaties) naar oplossingen hiervoor.

7.4 Financiën en Bedrijfsvoering

- De afdeling Financiën richt zich in het verslagjaar op betere ondersteuning van de verschillende afdelingen bij efficiënter en effectiever werken. Doel is om de medewerkers vooraf en tijdens projecten optimaal inzicht te geven in financiële risico's en performance. Dat geldt zowel voor de ondersteunende afdelingen als voor de beheersing van nationale en internationale programma's.
- Het begrotingsproces wordt verder geoptimaliseerd door kostenplaatshouders en managers meer ondersteuning en inzicht te bieden.
- De financiële processen en rapportages worden verbeterd, zodat op alle momenten inzicht is in de stand van zaken met betrekking tot de realisatie van de jaardoelen.
- De ICT-roadmap wordt uitgevoerd in het verslagjaar met als doel een efficiëntere en effectievere organisatie.
- Ook ICT-ondersteuning voor CRM en Business Intelligence is een speerpunt.
- De grootste uitdaging voor Facility Management is de optimalisatie van de beschikbare ruimte tijdens piekbelasting.