



Plan

Girls first

Jaarverslag
Plan Nederland
1 juli 2012-30 juni 2013

Inhoud

I Optimisme en bevlogenheid	8
Verslag van Monique van't Hek	
II Highlights uit het verslagjaar	13
III De droom van Plan	23
Voorwoord van David Vriesendorp, Voorzitter Raad van Toezicht Plan Nederland	
IV Samenvatting	26
1. Voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden	
1.1 Hier staat Plan Nederland voor	30
1.1.1 Girls first	30
1.1.2 The smartest investment	31
1.2 Zo werkt Plan	31
1.2.1 De bouwstenen van het werk van Plan	31
1.2.2 De thema's van Plan Nederland	32
1.3 Plan International	34
1.3.1 Plan's identiteit	34
1.3.2 Plan's visie	34
1.3.3 Plan's missie	34
1.3.4 Geschiedenis	34
1.3.5 Wereldwijde resultaten	35
1.3.6 Organisatie	37
1.3.7 Beleid	38
1.3.8 Werkwijze in de programmalanden	38
1.3.9 Because I am a Girl – the State of the World's Girls	39
1.3.10 Bestedingen via Plan International	40

2. Strategie en beleid

2.1 De omgeving van Plan Nederland: kansen en bedreigingen	43
2.2 Strategische doelen	44
2.3 Key Performance Indicators (KPI's) van Plan Nederland	46
2.4 Strategie ten aanzien van bedreigingen	47
2.5 Impact en impactmeting	48

3. Projecten uitgelicht

3.1 Betere hygiëne en sanitaire voorzieningen in Oost-Afrika	50
3.2 Voedselzekerheid in Nicaragua	54
3.3 De strijd tegen kindhuwelijken	58
3.4 Opleiding en werk voor jongeren in ontwikkelingslanden	62
3.5 De strijd tegen meisjesbesnijdenis	66

4. Resultaten

4.1 Resultaten Communicatie, Marketing/Fondsenwerving, Sponsorship	71
4.1.1 Het jaar in het kort	71
4.1.2 Doelstellingen Corporate Communicatie	72
4.1.3 Doelstellingen Marketing, Fondsenwerving, Sponsorships	72
4.1.4 Wat we hebben gedaan – de belangrijkste activiteiten in het verslagjaar	72
4.1.5 Geleerde lessen Communicatie, Marketing/Fondsenwerving, Sponsorships	74
4.2 Resultaten Internationale Programma's	75
4.2.1 Het jaar in het kort	75
4.2.2 Doelstellingen Internationale Programma's	75
4.2.3 Wat we hebben bereikt	76
4.2.4 Geleerde lessen Internationale Programma's	78
4.3 Resultaten Mondiaal Burgerschap - Informeren, betrekken en activeren van jongeren	79
4.3.1 Waarom jongeren?	79
4.3.2 KPI's Mondiaal Burgerschap	79
4.3.3 Wat we hebben gedaan – de belangrijkste activiteiten in het verslagjaar	80
4.3.4 Geleerde lessen Mondiaal Burgerschap	80

5. De organisatie

5.1 Human resources: de mensen van Plan Nederland	83
5.1.1 Reorganisatie en verhuizing	84
5.1.2 Arbeidsomstandigheden	84
5.1.3 Medewerkerstevredenheid	84
5.1.4 Werving en selectie	84
5.1.5 Diversiteit	85
5.1.6 De vrijwilligers	85
5.1.7 De Ondernemingsraad	85
5.2 Partners	86
5.2.1 Geldstromen	86
5.2.2 Particuliere sponsors	86
5.2.3 Het bedrijfsleven	86
5.2.4 De Postcode Loterij	87
5.2.5 De overheid, de EU en andere institutionele donoren	87
5.2.6 Nieuwe partnerschappen	87
5.3 Allianties en samenwerkingsverbanden	87
5.3.1 De Child Rights Alliance	87
5.3.2 Partos	88
5.3.3 Samenwerkende Kinderfondsen	88
5.4 Bedrijfsvoering	88
5.4.1 Governance	88
5.4.2 CBF-Keur	88
5.4.3 ANBI	89
5.4.4 Kwaliteitsmanagementsysteem	89
5.4.5 Duurzaamheid	89
5.4.6 Risicomanagement	96
5.4.7 Communicatie met belanghebbenden	97
5.4.8 Klanttevredenheid en klachtenmanagement	99

6. Samenvatting van de verantwoording van de Raad van Toezicht

6.1 Algemene evaluatie	103
6.2 Verantwoordingsverklaring	103

7. Doorkijk naar 2014

7.1 Internationale Programma's	108
7.2 Reputatie en naamsbekendheid	108
7.3 Behoud van sponsors	108
7.4 Acquisitie	108
7.5 Verbinding met het publiek	109
7.6 Productontwikkeling	109
7.7 Human resources	109
7.8 Financiën en bedrijfsvoering	109

8. Kort overzicht financiën

8.1 Balans	111
8.2 Staat van baten en lasten	112
8.3 Meerjarenbegroting	118

Bijlagen

1. Jaarrekening

1.1 Balans	2
1.1.1 Staat van baten en lasten	3
1.1.2 Kasstroomoverzicht	5
1.1.3 Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten	6
1.2 Overige gegevens	40
1.3 Controleverklaring bij de jaarrekening	41
1.4 Meerjarenbegroting FY14-FY17	43
1.5 Verkorte jaarrekening Plan International	47
1.6 Aanvullende informatie over bestedingen	53

2. Verantwoording van de Raad van Toezicht

2.1 Evaluatie	2
2.2 Verantwoordingsverklaring	3

3. GRI-contentindex

3.1 Contentindex	2
3.2 GRI-verklaring	16



I Optimisme
en bevlogenheid

I Optimisme en bevlogenheid

Het is een mooi en belangrijk jaar geweest voor Plan Nederland. Een prachtig resultaat was het uitroepen van Wereldmeisjesdag door de Verenigde Naties. Als internationale organisatie hebben wij hier jarenlang voor gelobbyd; we zijn dan ook bijzonder blij dat onze oproep succes heeft gehad. Wereldmeisjesdag (International Day of the Girl Child) is wereldwijd voor het eerst gevierd op 11 oktober 2012. Op deze dag wordt aandacht gevraagd voor de achtergestelde positie van meisjes, want vooral in ontwikkelingslanden is de situatie van meisjes nog bijzonder schrijnend.

Waarom Plan zich ook afgelopen jaar heeft ingezet voor meisjes

Extra aandacht voor meisjes blijft ongelooflijk belangrijk. Discriminatie tegen meisjes en vrouwen vindt zijn oorzaak in de traditie en cultuur van de landen waar wij werken. Het is een grote rem op ontwikkeling, natuurlijk in de eerste plaats voor meisjes en vrouwen zelf, maar ook voor de maatschappij als geheel. Want als meisjes zijn opgeleid en later een baan krijgen, ontstaat sociale ontwikkeling en economische groei.

Daarom voert Plan wereldwijd de campagne 'Because I am a Girl'. Daarom hebben meisjes over de hele wereld op Wereldmeisjesdag van zich laten horen, samen met Plan. Daarom zegt Plan Nederland 'Girls first'. En daarom hebben we in Nederland van oktober 2012 tot maart 2013 campagne gevoerd tegen kindhuwelijken.

Waar we verschil hebben gemaakt

Ik geef u drie voorbeelden.

1. Meisjes leren langer en trouwen later

Met het Girl Power programma (2011-2015) werkt Plan Nederland met vijf collega-organisaties in de Child Rights Alliance aan structurele verbetering



Monique van t' Hek met jongeren in Colombia

van de rechtspositie van meisjes en jonge vrouwen in tien ontwikkelingslanden. Onderwijskansen, economische en politieke participatie en de bestrijding van geweld tegen meisjes en jonge vrouwen zijn de kernthema's van het programma. Een van de landen waarin we in het kader van dit programma afgelopen jaar succesvol aan onderwijskansen voor meisjes hebben gewerkt, is Bangladesh. Daar trouwt een op de drie meisjes rond haar vijftiende, ook al is dat wettelijk verboden. Het huwelijk betekent voor deze meisjes meestal het einde van hun schoolopleiding en dus een streep door hun toekomst. Daarom legt Plan Nederland de nadruk op voorlichting en scholing als het gaat om het bestrijden van kindhuwelijken, en op voorlichting aan meisjes, hun ouders en leerkrachten over het belang van onderwijs en de rechten van meisjes. In Bangladesh, bijvoorbeeld, komen door Plan getrainde jongeren, de 'wedding busters', in actie wanneer meisjes niet meer op school komen en zij vermoeden dat een bruiloft aanstaande is.

Zo'n 30.000 meisjes in Bangladesh, Nepal en Pakistan kregen in 2012 hulp in de vorm van voorlichting, een beroepstraining of noodopvang en de leiders van bijna 150 Bengalese dorpen hebben zich officieel verplicht geen kindhuwelijken in hun dorpen meer toe te staan. En zo zijn er in het Girl Power-programma nog negen landen en naast Plan Nederland nog vijf collega-organisaties die vergelijkbare resultaten hebben geboekt.

2. Meisjes leren en werken in plaats van te lijden onder seksuele uitbuiting

Via een bijzonder samenwerkingsverband met reisorganisatie TUI Nederland en reisbrancheorganisatie ANVR, de Koninklijke Marechaussee, het Nederlandse ministerie voor Veiligheid en Justitie, collega-organisatie ECPAT, Childhood Brasil en Plan loopt een project tegen kindersekstoerisme in Brazilië. De gekozen aanpak, waarbij jongeren, hotelpersoneel, horecabedrijven, brancheverenigingen en overheidsfunctionarissen worden betrokken, werkt uitzonderlijk goed. Het project dat mede mogelijk wordt gemaakt

door de Postcode Loterij, is gekoppeld aan bewustwordingscampagnes voor Nederlandse reizigers en reisorganisaties. Het resultaat: minder meisjes (en jongens) worden door armoede gedwongen in de prostitutie te werken, omdat ze een opleiding en een baan hebben. Bovendien weten zij wat hun rechten zijn en zijn zij daardoor minder kwetsbaar voor uitbuiting.

3. Minder werkloosheid onder kwetsbare jongeren

De jeugdwerkloosheid is wereldwijd twee keer zo hoog als die onder volwassenen. In India en Vietnam hebben kansarme jongeren in het kader van het Youth Economic Empowerment-programma, een samenwerkingsverband tussen Plan Nederland en consulting, technologie en outsourcingbedrijf Accenture, een marktgerichte beroepsopleiding en stage gevolgd. In vier tot zes maanden tijd leren de jongeren een vak en vaardigheden waarnaar vraag is in de markt. Daarna worden ze geholpen bij het vinden van een baan. Meer dan tachtig procent van de jongeren, van wie minstens de helft meisjes, heeft door het programma een baan gevonden. Accenture heeft Plan Nederland in 2012 extra financiering toegekend om nog meer jongeren in Thailand en Indonesië op te leiden (10.300 jongeren in totaal). Het resultaat: minder jeugdwerkloosheid, juist bij kwetsbare groepen. Het begin van economische zelfstandigheid en een hoopvolle toekomst is er voor deze jongeren.

Het Saksham-project in India heb ik zelf bezocht en het was ongelooflijk positief om te zien dat kansarme jongeren uit de sloppenwijken in Delhi na een opleiding van enkele maanden aan het werk zijn bij bekende bedrijven als Costa en Pantaloons. De glans en trots in hun ogen is wat me het meest heeft geraakt. Dit project betekent een keerpunt in hun leven. Het kost veel extra inspanning om meisjes naar de opleiding te krijgen, want in de slums in India worden meisjes al jong uitgehuwelijkt. Maar met geduld en volharding hebben onze lokale medewerkers bereikt dat ouders ook hun dochters de opleiding laten volgen. Als ze daarna ook een baan vinden, zijn de ouders super trots.

2. Directieverslag

2.1. Inkomsten

2.2. Uitgaven

Trouwe sponsors en nieuwe fans

Deze en andere projecten waren alleen mogelijk dankzij de trouwe sponsors in Nederland die via Plan 77.000 sponsorkinderen en hun gemeenschappen steunen of bijdragen via donaties aan het meisjesfonds. Ook is het fantastisch dat we nu bijna twintigduizend, vooral jonge fans hebben op Facebook. Door nieuwe manieren van fondsenwerving, zoals crowd funding, en door ons meer te richten op kansrijke fondsenwervende evenementen, bereiken we onze doelgroepen beter en effectiever. Zo werden wij partner van de Color Run, ‘the happiest 5 k on the planet’, die voor het eerst in Nederland werd gehouden. Daarmee hebben we fondsen geworven, maar vooral ook heel veel jongeren bereikt.

De kracht van Plan

Wat is de kracht van Plan, behalve de sponsors natuurlijk? Dat is dat we met onze voeten in de modder staan, want we werken samen met kinderen en hun familie in duizenden dorpen en wijken in 50 ontwikkelingslanden. Lokale Plan-medewerkers begeleiden de projecten. Zij hebben vaak persoonlijk ervaren wat de waarde is van een opleiding. Zij weten waarover ze het hebben en kennen de taal en cultuur. En ook al werkt Plan vooral aan duurzame ontwikkeling, als zich een ramp voltrekt in de landen waar wij werken, is Plan snel ter plekke om te doen wat nodig is om juist kinderen te beschermen, structuur te geven en hun traumatische ervaringen te helpen verwerken, zoals afgelopen jaar bijvoorbeeld in Mali en de Filipijnen. Plan is een van de grootste kindgerichte ontwikkelingsorganisaties in de wereld en kan zich daarom op verschillende niveaus tegelijk sterk maken: in de dorpen en wijken, bij de plaatselijke leiders, bij nationale overheden en bij wereldwijde overlegorganen als de Verenigde Naties en de Wereldbank. Samenwerking is ongelooflijk belangrijk, want alleen door samen te werken kunnen we armoede de wereld uit helpen en kinderen de kansen geven die ze verdienen.

Meer en anders samenwerken

Samenwerking is al jaren onderdeel van het beleid van Plan Nederland. De Child Rights Alliance waarmee we het Girl Power-programma uitvoeren en dat wordt gefinancierd door het ministerie van Buitenlandse Zaken, is hier een goed voorbeeld van. Het mooie van deze alliantie is dat iedere partner vanuit de eigen unieke kwaliteiten aan het programma deelneemt. Daardoor zijn we samen veel effectiever. Het huidige ontwikkelingsbeleid van de regering en van minister Ploumen stimuleert samenwerking, vooral met het bedrijfsleven. Dat sluit goed aan bij Plan Nederland. In het verslagjaar zijn we met nog meer partners uit het bedrijfsleven gaan samenwerken, zoals waterbedrijven Vitens Evides International en Basic Water Needs, waarmee we projecten uitvoeren in Malawi en India. En samen met bedrijven, onze lokale Plan-kantoren en de mensen in de gemeenschappen zijn we op zoek naar verdienmodellen zodat economische zelfstandigheid zo snel mogelijk wordt bereikt. Hoe kunnen we mensen beter helpen een eigen bedrijfje op te zetten? Daarbij kunnen we de kennis van bedrijven goed gebruiken. Qua thema’s sluiten onze programma’s en projecten goed aan bij de beleidsnota van minister Ploumen, vooral bij drie van de vier kernthema’s: a) Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten, met speciale aandacht voor kindhuwelijken en geweld tegen meisjes en vrouwen, b) Water, Sanitatie en Hygiëne (WASH), en c) Voedselzekerheid. Er is minder aansluiting bij het vierde thema van de overheid, Veiligheid en Rechtsorde, dat gericht is op landen in en na een conflict of oorlog.

Ambassadeurs

Wij zijn heel blij met onze ambassadeurs Daphne Bunskoek, Giovanca, Tess Milne, Miss Nine en Annamaria Thomas. Zij zetten zich met hart en ziel in voor ons werk en zorgen voor bekendheid bij een groot publiek. Ranomi Kromowidjojo steunt onze landelijke scholierenactie Schaatsen & Zwemmen

voor Water, het evenement dat komend jaar voor de 14e keer zal worden gehouden. Kinderen uit groep 7 en 8 schaatsen rondjes of zwemmen baantjes om geld in te zamelen voor waterprojecten in Uganda; ze worden hierbij gesponsord door familie en vrienden.

Nominatie De Transparant Prijs

Ik ben trots op onze nominatie en vierde plaats bij De Transparant Prijs voor het meest transparante jaarverslag van ons jaarverslag 2010-2011. Aan deze belangrijke en bekende prijs in de goede doelen sector doen ruim 150 organisaties mee.

75 jaar Plan

Op Wereldmeisjesdag (11 oktober) hebben wij het 75-jarige bestaan van Plan gevierd in de Stadsschouwburg in Amsterdam. Een prachtige avond in een volle schouwburg, waarin Debbie Langdon-Davis, dochter van de oprichter van Foster Parents Plan for War Children, het verhaal van haar vader John vertelde. Ook traden bekende artiesten belangeloos op en Jareena, een meisje van 19 uit India dat via Plan een opleiding en een baan kreeg, vertelde haar verhaal.

Wat mij zorgen baart

Ondanks alle waardevolle initiatieven zijn er ook zorgen voor de toekomst. Wij voorzien dat de inkomsten van Plan Nederland vanaf volgend verslagjaar gaan dalen. Daar ontkomen we helaas niet aan. Mede door de economische recessie zijn Nederlanders eerder geneigd om te geven aan doelen dichterbij huis. Veel jongeren zijn heel betrokken bij het werk voor een evenwichtiger wereld, tonen veel interesse in Plan en zijn onze vrienden op Facebook. Maar de stap naar projectsponsor of kindsponsor blijft lastig. Daarnaast zullen de overheidsbijdragen na 2015 in de huidige vorm verdwijnen, al is dat voor Plan Nederland niet de grootste bron van

inkomsten. Bij elkaar noopt ons dat om andere, nieuwe vormen van geven te ontwikkelen. Daar zijn we naar op zoek. De deelnemers aan ons nieuwe donateurspanel geven ons waardevolle feedback op de ideeën die wij hierover hebben. Als er één ding moet lukken komend jaar, dan is het wel om weer meer mensen in Nederland te overtuigen van de zin van onze projecten.

De bevlogenheid om door te gaan

Als we iets willen bereiken moeten we optimistisch blijven. Net als de kansarme meisjes en jongens in de sloppenwijken van Delhi die zich niet laten ontmoedigen door tegenslag, maar een kans met beide handen aanpakken. Voor hen blijven we ons met bevlogenheid inzetten, nu, in het komende jaar en daarna.

Met vriendelijke groet,

Amsterdam, 29 november 2013



Monique van 't Hek

Directeur Plan Nederland



II Highlights uit
het verslagjaar

Pleidooi voor gelijke kansen en rechten op eerste Wereldmeisjesdag

Op 11 oktober 2012, de allereerste Wereldmeisjesdag ooit, maakte Plan een wereldwijd statement voor de rechten en kansen van meisjes. Dat statement is kracht bijgezet door gebouwen en natuurmonumenten over de hele wereld roze uit te lichten, van het Empire State Building in New York, de piramides van Gizeh en het strand van Sao Paulo (Brazilië) tot de Niagara watervallen en de London Eye. In Amsterdam baadden de Westerkerk, de Oude Kerk, de Nicolaaskerk en de Stadsschouwburg in roze licht.

Plan voerde jarenlang lobby bij de Verenigde Naties voor een Wereldmeisjesdag en werd daarin uiteindelijk gehonoreerd.

11 oktober is uitgeroepen tot Wereldmeisjesdag (International Day of the Girl Child) en zal ieder jaar in de hele wereld de noodzaak benadrukken om op te komen voor meisjes en hun gelijke kansen en rechten te geven.





'Wedding busters' voorkomen kindhuwelijken

Vorig jaar zou Royda (15) uit Niger eigenlijk zijn getrouwd. Alles was al helemaal geregeld. Maar door tussenkomst van de 'wedding busters', door Plan opgeleide jongeren die kindhuwelijken waar mogelijk proberen te voorkomen, besloten haar ouders het huwelijk af te zeggen. Deze 'paralegals' of 'wedding busters' lobbyen in Niger, maar ook in Mali en Bangladesh, voor handhaving van de wet op de minimumhuwelijksleeftijd en overtuigen ouders hun dochters niet jong uit te huwelijken, maar hun naar school te laten gaan. Royda hoefde door hun lobby niet te trouwen. Ook in Bangladesh doen de wedding busters goed werk: in 2012 schaften 150 Bengalese dorpen het kindhuwelijk af.

Plan Nederland voerde in het verslagjaar campagne tegen kindhuwelijken (zie hoofdstuk 4, Resultaten).

Noodhulp voor Malinese kinderen

Saoudata (9) vluchtte twee keer voor het oorlogsgeweld, dat delen van Mali lange tijd in de greep hield. Ze moest vluchten uit Timbuktu in Noord-Mali, dat in handen viel van de rebellen. En een jaar later vertrok zij met haar tante halsoverkop uit Sévaré, toen ook daar gevechten uitbraken. Haar moeder bleef achter, want er was niet genoeg geld voor nóg een buskaartje. Saoudata wacht op haar in de stad Ségou, waar het nog veilig is. Maar hoe lang nog?

Saoudata is een van de vele slachtoffers van het escaleerende conflict in Mali. Meer dan 31.000 Malinezen, vooral vrouwen en kinderen, zijn op de vlucht voor de gewapende strijd tussen de rebellen en het Malinese en Franse leger in Centraal-Mali. Zij zoeken een veilig heenkomen in Ségou en andere steden in de regio, waar ze steun krijgen van hulporganisaties als Plan.

Plan werkt al 37 jaar in Mali aan duurzame armoedebestrijding, maar biedt ook noodhulp als dat nodig is. Tijdens de ernstige voedselcrisis in de Sahelzone, steunde Plan duizenden Malinese vluchtelingen in opvangkampen in Niger en Burkina Faso met voedselpakketten, onderwijs, water, sanitaire voorzieningen en psychosociale zorg voor de kinderen.

In de huidige crisis zorgt Plan onder meer voor voedsel, water en onderwijspakketten voor vluchtelingenkinderen. De noodhulpactiviteiten van Plan in Mali zijn er vooral op gericht kinderen veiligheid te bieden, hen te beschermen, op te vangen en hun onderdak en voldoende te eten en te drinken te geven.





Een luisterend oor en hulp voor meisjes in Pakistan

Safia, een vrouw uit de Pakistaanse stad Karachi, vond hen in de trein: een klein meisje met haar nog jongere broertje, zittend op de grond van een overvolle treincoupé. Safia ontdekte al snel dat de kinderen alleen waren en nam ze mee naar Madadgaar, een kindertelefooncentrale en crisiscentrum in Karachi, dat in het kader van Plan's Girl Power-programma wordt ondersteund.

Het lukte het team van Madadgaar het vertrouwen te winnen van het kleine meisje. Ze vertelt dat ze Mehnaz Bibi heet en dat ze naar de stad is gekomen om te gaan werken. Dan kan haar broertje naar school. Later vertrouwde ze de hulpverleners van Madadgaar voldoende om op te biechten dat zij en haar broertje van huis zijn weggelopen omdat ze thuis werden geslagen.

Mehnaz Bibi is een van de honderden meisjes in Pakistan die van huis wegvluchten omdat ze daar worden mishandeld. Madadgaar is opgericht om zulke meisjes te steunen. Ze kunnen gratis het nationale telefoonnummer van de hulplijn bellen voor een luisterend oor, advies, doorverwijzing en daadwerkelijke hulp. Maar ze kunnen ook terecht bij het crisiscentrum. In het afgelopen jaar kreeg Madadgaar ruim 6.800 telefoontjes en ruim 1.100 bezoekers. Bijna alle hulpvragen gaan over geweld en mishandeling. Mehnaz Bibi en haar broertje zijn, in overleg met hun vader, inmiddels liefdevol opgenomen in een SOS-kinderdorp in Karachi. Het gaat goed met ze.



Nooit meer les onder de bomen

De leerlingen van basisschool Agwait in het Ugandese Tororo voelen zich de koning te rijk. Ze hebben eindelijk een echte school, met klaslokalen, een materialenruimte en aparte wc's voor meisjes en jongens. De school werd door Plan gebouwd.

De meeste leerlingen van Agwait weten niet beter dan dat school een plek is onder de bomen. Ruim tien jaar kregen de kinderen van vijf dorpen in de omgeving les in de open lucht, omdat de school in aanbouw nog geen aparte klaslokalen had, en geen wc's.

Les onder de bomen is veel minder romantisch dan het klinkt, vooral voor de meisjes. Gebrek aan sanitaire voorzieningen en traditionele denkbeelden maken hen kwetsbaar voor misbruik. Veel meisjes gingen daardoor van school. Maar nu is een belangrijke stap gezet naar veilig onderwijs voor meisjes, een van de programmaprioriteiten van Plan in Uganda.



Meisjes voetballen tegen geweld op school

Meisjes van vijftien middelbare scholen in Jakarta deden dit voorjaar mee aan een voetbaltoernooi in het Sumantri Brojonegoro Stadion in de Indonesische hoofdstad. Plan organiseerde de succesvolle competitie samen met lokale jongerengroepen in het kader van de wereldwijde Plan-campagne 'Leren zonder Angst', tegen geweld op scholen. Het thema van het voetbaltoernooi was dan ook pesten en hoe dat te voorkomen. Ruim 750 leerlingen kregen een training als Leren-zonder-Angst-bemiddelaar. Samen met 60 leerkrachten en 30 ouders die ook door Plan zijn getraind, werken zij aan veiligheid in de klas en veiligheid op school. Het doel van dit jaar was om iedereen enthousiast te maken en een bijdrage te laten leveren aan een veilige school, waar niemand bang hoeft te zijn. Meisjesvoetbal helpt daar enorm bij. Iedereen vindt het leuk, maar het maakt de meisjes ook sterker, mondiger en weerbaarder.



Kraamkliniek redt levens in Cambodja

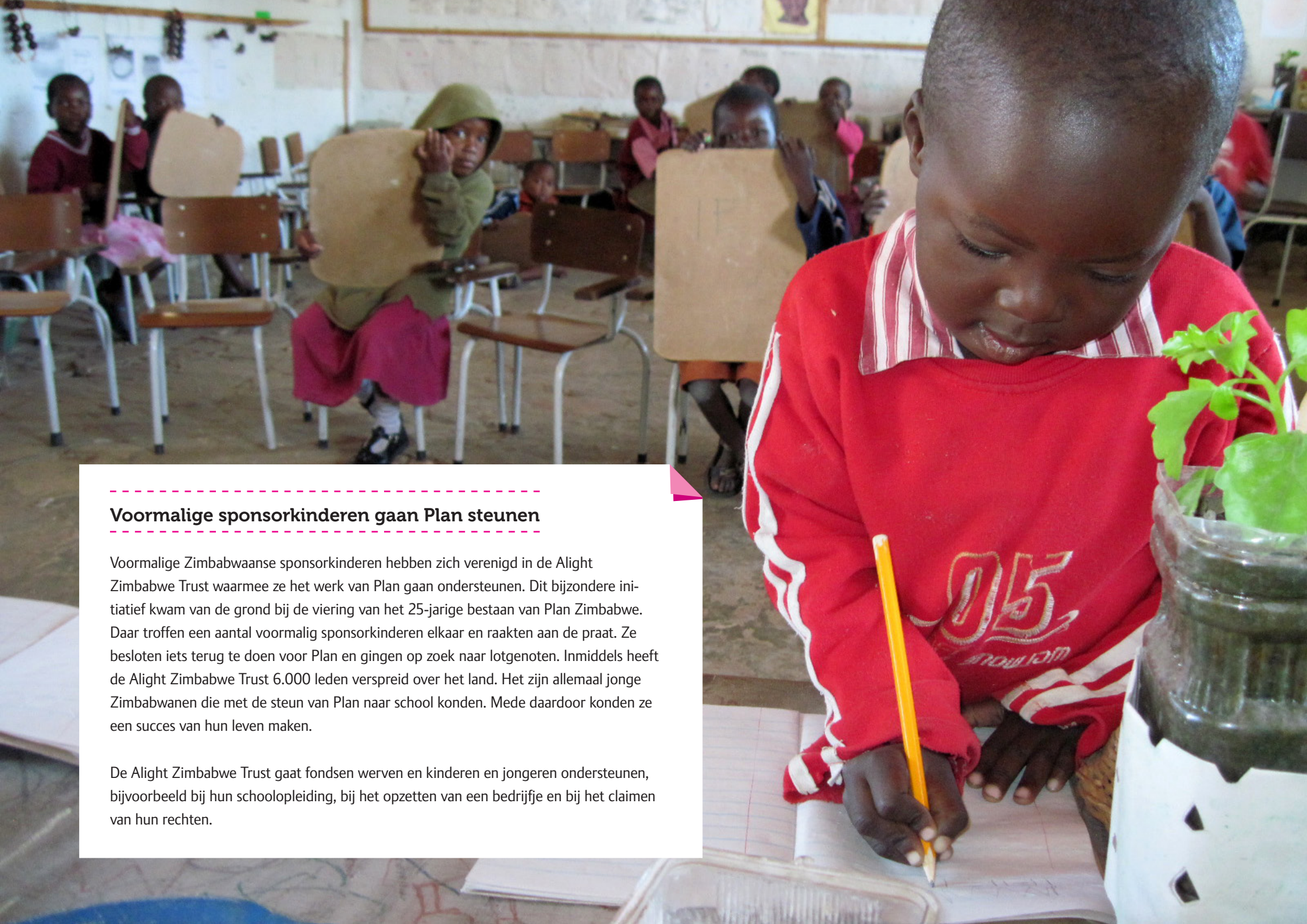
Vay Put was 17 toen ze stierf in het kraambed. Zij was de achtste moeder in Beng Village in het Cambodjaanse district Siem Raep die complicaties tijdens de bevalling niet overleefde. Want hoe jonger de moeder, hoe groter de risico's bij een bevalling.

In veel dorpen als Beng Village is de moeder- en kindsterfte hoog. De traditionele vroedvrouwen hebben beperkte kennis en de dichtstbijzijnde kliniek is mijlen ver weg – over slecht begaanbare wegen.

Het sterftecijfer van moeders is in Cambodja het hoogste van heel Azië.

Om daar iets aan te doen, opende Plan een kliniek in Siem Raep. De Prey-kliniek is 24 uur per dag en zeven dagen per week open en biedt medische zorg aan zo'n 14.000 mensen van twaalf dorpen.

In Beng Village is sinds de opening van de kliniek geen enkele moeder overleden bij de bevalling. En al hun baby's blaken van gezondheid.



Voormalige sponsorkinderen gaan Plan steunen

Voormalige Zimbabwaanse sponsorkinderen hebben zich verenigd in de Alight Zimbabwe Trust waarmee ze het werk van Plan gaan ondersteunen. Dit bijzondere initiatief kwam van de grond bij de viering van het 25-jarige bestaan van Plan Zimbabwe. Daar troffen een aantal voormalig sponsorkinderen elkaar en raakten aan de praat. Ze besloten iets terug te doen voor Plan en gingen op zoek naar lotgenoten. Inmiddels heeft de Alight Zimbabwe Trust 6.000 leden verspreid over het land. Het zijn allemaal jonge Zimbabwanen die met de steun van Plan naar school konden. Mede daardoor konden ze een succes van hun leven maken.

De Alight Zimbabwe Trust gaat fondsen werven en kinderen en jongeren ondersteunen, bijvoorbeeld bij hun schoolopleiding, bij het opzetten van een bedrijfje en bij het claimen van hun rechten.

Nooit meer water halen

In de Guatemalteekse regio Carcha regent het 25 dagen per maand. En toch was water halen voor de vrouwen en kinderen uit de dorpen in de regio bijna een dagtaak. Met 15-literblikken op hun hoofd maakten ze vijf dagen per week de lange steile klim naar de dichtstbijzijnde waterbron.

Die tijdrovende en vaak ook gevaarlijke klus behoort nu tot het verleden. Gebruik makend van de frequente regen en met lokaal materiaal installeerde Plan watertanks met filters, waarin 3.800 liter schoon water kan worden opgeslagen. Genoeg voor 3 maanden water om te drinken, te koken en te wassen. 3.258 families en 29 scholen profiteren van de watertanks.

“Mijn kinderen zijn nog nooit zo gezond geweest”, zegt Doña Maria. Vroeger konden we het water dat we haalden nergens opslaan. En mijn kinderen kregen er diarree van.”





III De droom van Plan

III De droom van Plan

Waarom een jaarverslag? Zijn er wel mensen die dat lezen? En kan die tijd niet beter worden besteed aan het werk voor kinderen? Dat zijn vragen en overwegingen die de Raad van Toezicht van Plan Nederland regelmatig overdenkt. Verantwoording leg je immers niet eenmaal per jaar af, maar continu, op de website, in digitale nieuwsbrieven, via sociale media en in het Girls first magazine. Uw vertrouwen en onze geloofwaardigheid zijn geen vanzelfsprekendheid. Wel vanzelfsprekend voor ons is, dat we in alles voldoen aan de wetgeving en richtlijnen die er zijn voor goede doelen, zoals een jaarverslag. Daar hebben we het niet iedere dag over, maar dat kunt u lezen in dit jaarverslag. Maar er is natuurlijk meer.

Gelijke kansen voor alle kinderen

Graag nemen we u in dit jaarverslag ook mee in onze droom. Onze droom van een wereld waarin alle kinderen gelijke kansen krijgen, ongeacht waar ze geboren zijn en ongeacht of ze een jongen of een meisje zijn. Het is een droom die we met ons werk willen realiseren, omdat meisjes ernstig tekort wordt gedaan als ze niet naar school mogen (tweederde van alle mensen die niet kunnen lezen en schrijven is vrouw), als ze als kind moeten trouwen (een op de zeven meisjes trouwt voordat ze vijftien is) en als de wereld ze links laat liggen omdat ze meisjes zijn (van alle kinderen onder de vijf jaar die sterven, is 65 procent een meisje). Maar ook omdat de wereld zichzelf tekort doet door de talenten van miljoenen meisjes niet aan te spreken en hun denkkraft en energie te verspillen. De sleutel voor economische en sociale groei van samenlevingen ligt voor een groot deel in onderwijs en ontwikkeling van meisjes en jongens. Niet lang geleden heb ik dat zelf gezien, in het jonge Zuid-Sudan, een land dat is getekend door decennialange burgeroorlog. Ik was onder de indruk van een technische school in Juba, waar jongeren onder leiding van Plan een vak leren zodat ze voor zichzelf kunnen zorgen. Daar zag ik ook veel meisjes. En dat geeft hoop.



David Vriesendorp met jongeren in Zuid-Sudan

“Meisjes wordt ernstig tekort gedaan als ze niet naar school mogen, als ze als kind moeten trouwen en als de wereld ze links laat liggen, omdat ze meisjes zijn”

Minder kosten

Het verslagjaar was voor Plan Nederland een jaar van verandering en continuïteit. De reorganisatie heeft zijn beslag gekregen in een slankere organisatie. Op veel fronten zijn maatregelen getroffen om kosten te beperken en de efficiëntie te vergroten. Een dergelijk veranderproces kost tijd en energie en vraagt om zorgvuldigheid. We ontkwamen er dus niet aan om tijdelijk de blik wat meer naar binnen te richten. Maar gelukkig ging tijdens de verbouwing de ‘verkoop’ gewoon door, getuige alle activiteiten.

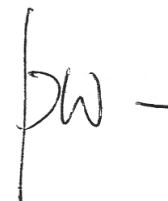
Groot, maar niet zo bekend

Met 47,9 miljoen euro aan geworven fondsen in het verslagjaar behoort Plan Nederland tot de grotere ontwikkelingsorganisaties. Daar kunnen we trots op zijn. Jammer genoeg is onze naamsbekendheid minder groot. Dat blijft een uitdaging, want onbekend maakt immers vaak onbemind. Maar gelukkig boeken we wel vooruitgang. En van degenen die Plan kennen, vindt een redelijk deel de organisatie betrouwbaar. Maar we kunnen nog beter, als we nog creatiever worden.

Verbindende factor

In het verslagjaar is het Plan Nederland gelukt om in bestaande en nieuwe samenwerkingsverbanden de verbindende factor te zijn en allianties tot stand te brengen met betrokkenen uit de hele keten. Dat is geheel in lijn met de trend in de ontwikkelingssamenwerking en de koers van Plan Nederland om bedrijven te betrekken bij ons werk. Die samenwerking gaat al lang niet meer alleen over het doneren van geld. In de rol van gelijke partner helpt Plan Nederland bedrijven ook om hun maatschappelijke verantwoordelijkheid daadwerkelijk in de praktijk te brengen.

Door economische groei neemt de welvaart in de wereld toe. Plan ziet het als haar rol om naast die economische groei ook de sociale groei te stimuleren. We vinden dat we er samen met andere maatschappelijke partners, voor moeten zorgen dat die welvaart ook eerlijker wordt verdeeld. Als u dat ook vindt, lees dan in dit jaarverslag hoe Plan Nederland die droom probeert te realiseren.



David Vriesendorp

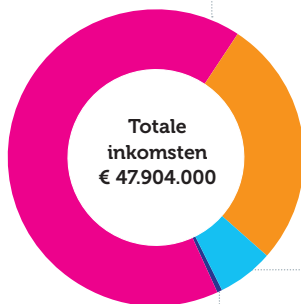
Voorzitter Raad van Toezicht Plan Nederland



III Samenvatting

IV Samenvatting

Plan Nederland in cijfers



Inkomsten uit eigen fondsenwerving:

€ 28.752.000

Dit zijn inkomsten uit kindsporsoring en projectsporsoring en andere bijdragen van particulieren, bedrijven, scholen en stichtingen.

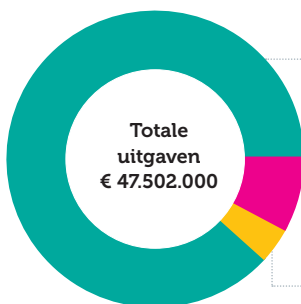
Inkomsten uit subsidies: € 16.260.000

Dit zijn subsidies van onder meer de Nederlandse overheid en de Europese Unie.

Inkomsten uit acties van derden: € 2.732.000

Dit is geld van de Nationale Postcode Loterij en de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO).

Overige baten: € 160.000



Bestedingen aan de doelstelling: € 42.460.000

Dit zijn de financiële bijdragen aan de projecten in de programmalanden en bestedingen voor voorlichting en bewustwording (educatie) in Nederland.

Werving baten: € 3.511.000

Om geld binnen te krijgen, moet Plan eerst investeren. Plan stuurt bijvoorbeeld mailings, gaat langs de deuren, schrijft subsidieaanvragen en voert wervingscampagnes.

Kosten beheer en administratie: € 1.531.000

Dit zijn de kosten die Plan Nederland maakt voor de (interne) beheersing en administratie van de organisatie.



288
vrijwilligers zijn
betrokken bij
Plan



76.591 gesponsorde
kinderen

70.398 kindsporsors

+ 815 nieuw
gesponsorde kinderen

- 9%
uitstroom kindsporsors



190.776
bezoekers website
Plan Nederland.

25.667
structurele projectsporsors



+ 5.656 nieuwe
structurele projectsporsors

- 20,7% uitstroom
structurele projectsporsors



+301
scholen zijn
betrokken bij acties
van Plan

f 17.012

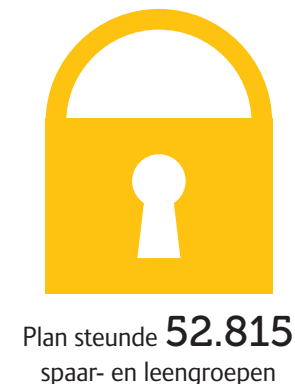
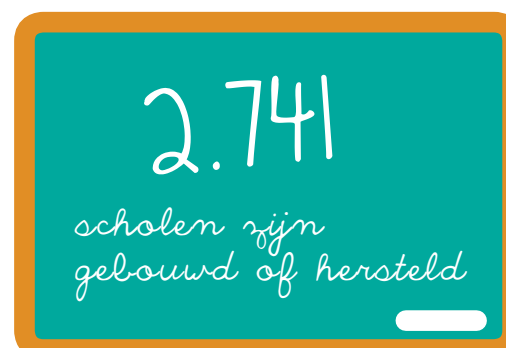
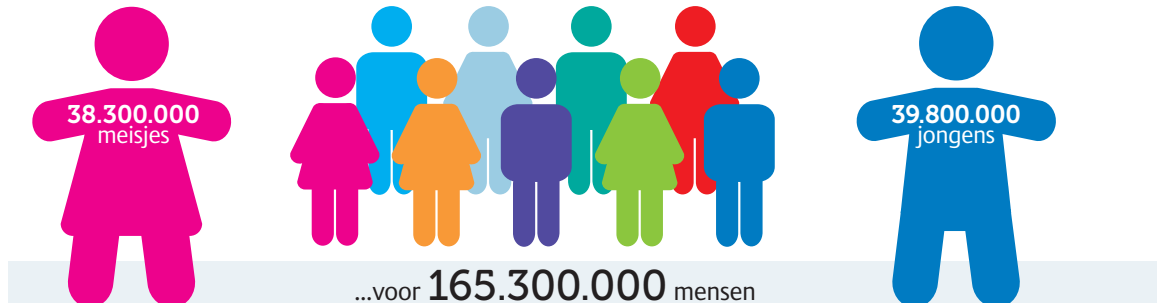
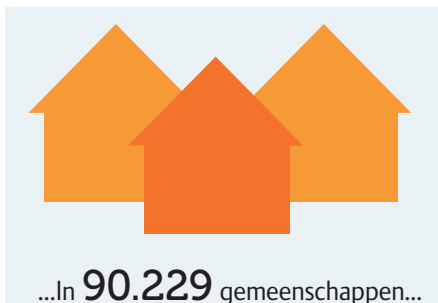
t 3.847

in 9.685

Een impressie van wereldwijde resultaten

waar ook Nederlandse sponsors aan hebben bijgedragen

Wereldwijd werkte Plan...



Hier staat Plan Nederland voor

- Betere levensomstandigheden voor kinderen in ontwikkelingslanden, maar meisjes eerst. Omdat meisjes wereldwijd worden gediscrimineerd, wil Plan Nederland (adolescente) meisjes in staat stellen zeggenschap en keuzevrijheid te krijgen over hun leven en hun toekomst.
- Gelijke kansen en rechten voor meisjes is de smartest investment. Plan Nederland werkt aan een wereld waarin meisjes en jongens zich volledig kunnen ontwikkelen. Want als ook meisjes de kans krijgen naar school te gaan, ontstaat sociale ontwikkeling en economische groei en kan armoede blijvend worden opgelost.

Highlights in 2012-2013

- Meisjes leren langer en trouwen later. In het kader van het Girl Power-programma kregen zo'n 30.000 meisjes in Bangladesh, Nepal en Pakistan in 2012 hulp in de vorm van voorlichting, een beroepsstraining of noodopvang. In ruim 150 dorpen in Bangladesh worden kindhuwelijken niet meer toegestaan.
- Minder jeugdwerkloosheid in Azië. In onder meer Vietnam en Indonesië steunen Plan en Accenture kansarme jongeren met een beroepsopleiding en begeleiding naar werk. Ruim 80 procent van de deelnemende jongeren vindt een betaalde baan.
- Succesvolle programma's. 81 procent van alle programma's van Plan Nederland verloopt goed ('on track').
- Nederlandse campagne tegen kindhuwelijk. Met de campagne 'Stop Kindhuwelijken' bracht Plan Nederland het drama van kindhuwelijken onder de aandacht van een groot publiek. De bijbehorende jongeren-campagne 'Give the Finger' was zowel fondsenwervend als op het gebied van pr succesvol.
- Meer betrokkenheid. De populariteit van Plan Nederland op Facebook heeft een vlucht genomen (van 6.427 naar 17.012 likes). Daarmee is er een grotere groep jonge mensen betrokken bij het werk van Plan, in Nederland en wereldwijd.

- Nieuwe samenwerkingspartners. Plan Nederland heeft het aantal samenwerkingspartners uitgebreid, met Vitens Evides International (watervoorziening in Malawi), Basic Water Needs (water en sanitatie in India) en met de samenwerking met Team Relocations (jongerenwerkgelegenheid in India), de Turing Foundation en met Amsterdam ArenA.

Uitdagingen in 2012-2013

- Dalende inkomsten. Mede door de economische recessie geven Nederlanders eerder aan doelen dichterbij en niet aan ontwikkelingssamenwerking. Veel jongeren zijn heel betrokken, maar de stap naar project- of kindsponsor blijft lastig. Plan Nederland ontwikkelt dus nieuwe vormen van geven, zoals crowd funding, community for community en social entrepreneurship.
- Politiek klimaat. Het politieke klimaat ten aanzien van ontwikkelingssamenwerking is veranderd en de overheidsbijdragen in de huidige vorm verdwijnen na 2015. Positief is dat de inhoudelijke focus van Plan Nederland op meisjes, water, sanitatie en hygiëne (WASH) en economische zekerheid en voedselzekerheid goed aansluiten bij de beleidsspeerpunten van minister Ploumen voor Ontwikkelingssamenwerking.

Vooruitblik naar 2013-2014

- Nog grotere impact van de programma's voor empowerment van meisjes en gendergelijkheid en verdere inbedding van gendergelijkheid in de programma's en de organisatie.
- Een stabiele financiële basis door inkomensdiversificatie.
- Het vergroten van de naamsbekendheid met een nieuwe multimediale merkcampagne en met vrije publiciteit
- Reputatieverbetering door helder en eenvoudig te vertellen over de urgentie van Plan's werk en concrete resultaten.
- Het koesteren en behouden van bestaande sponsors.
- Het werven van nieuwe sponsors met twee grote evenementen per jaar.



When you educate a man, you feed his family.
When you educate a girl, you educate a nation

Afrikaans spreekwoord

1. Voor meisjes en jongens
in ontwikkelingslanden

1.1 Hier staat Plan Nederland voor

1.1.1 Girls first

Malala uit Pakistan komt op voor het recht van meisjes om naar school te gaan en werd daarvoor door haar hoofd geschoten. Ze leeft nu in Engeland, maar wordt door de Taliban nog steeds met de dood bedreigd.

De Indiase studente Yijoti overleed aan haar verwondingen na een groepsverkrachting in een bus in Delhi.

Urmila organiseerde een betoging tegen eigentijdse slavernij in Nepal en belandde gewond in het ziekenhuis.

Hun verhalen haalden het nieuws en schokten de wereld. Maar in ontwikkelingslanden leven miljoenen meisjes met een vergelijkbaar verhaal van rechteloosheid en discriminatie, verhalen die niet worden gehoord.

Want in grote delen van de wereld bepalen cultuur, traditie en religie nog steeds dat meisjes minder waard zijn dan jongens. Armoede versterkt de bestaande onrechtvaardige rolpatronen, die meisjes discrimineren, achterstellen en uitbuiten. Ze worden ingeschakeld als werkkraft zodra ze kunnen lopen, verminkt door besnijdenis en als kind uitgehuwelijkt. En als ze al naar school gaan, krijgen ze vaak niet de kans die af te maken. Alleen omdat ze meisjes zijn.

Plan wil meisjes dezelfde rechten en kansen geven als jongens en zet zich daarom extra voor hen in, zodat zij een inhaalslag kunnen maken en kunnen opgroeien tot sterke, onafhankelijke vrouwen. Plan Nederland noemt dat girls first, wat betekent dat drempels worden weggenomen die de ontwikkeling van meisjes in de weg staan. Ook jongens en mannen worden daarbij betrokken, want natuurlijk maken zij deel uit van de weg naar een samenleving waarin jongens en meisjes samen hun kracht kunnen inzetten. Girls first betekent niet girls only.

Cijfers over meisjes wereldwijd

Jaarlijks 'verdwijnen' ruim **100 miljoen** nog ongeboren of pasgeboren meisjes door abortus of infanticide.

62 miljoen meisjes gaan nog steeds niet naar school (tegenover **38 miljoen** jongens).

Ieder jaar worden **twee miljoen** meisjes besneden.

Meer dan **900 miljoen** vrouwen en meisjes moeten leven van minder dan **1 dollar** per dag, dat is **70 procent** van alle armen.

Van alle slachtoffers van seksueel geweld is de **helft** een meisje van **15 jaar** of jonger.

Ruim **7 miljoen** jonge vrouwen zijn geïnfecteerd met HIV, tegenover **4 miljoen** mannen.

In zuidelijk Afrika is **tweederde** van alle nieuwe HIV-slachtoffers tussen **15 en 19 jaar** een vrouw.

68.000 tienermeisjes sterven jaarlijks door een onveilige abortus.

Naar verwachting worden de komende tien jaar ruim **100 miljoen** meisjes uitgehuwelijkt; sommigen van hen zijn niet ouder dan **12 jaar**.

1.1.2 The smartest investment

De stelselmatige discriminatie en uitbuiting van meisjes is een onrecht dat niet mag blijven bestaan. Maar het is ook een rem op ontwikkeling, zo blijkt uit onderzoek, onder andere van de Wereldbank en Plan*. Dat laat zien dat juist meisjes de sleutel in handen hebben voor het oplossen van armoede, als zij de kans krijgen naar school te gaan. Want dan leren ze hoe ze kunnen ontsnappen uit de vicieuze cirkel van armoede. 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 en ze weten hoe belangrijk onderwijs is – voor hun dochters net zo goed als voor hun zonen. Hun inkomen besteden ze voor het grootste deel aan hun kinderen en familie (mannen investeren daarin minder dan de helft). Ze kopen medicijnen, muskietnetten, schoolboeken – alles om hun kinderen een beter leven te geven.

Meisjes die een kans krijgen, werken niet alleen zichzelf uit de armoede, maar nemen hun hele omgeving daarin mee. Zo ontstaat een sneeuwbaaleffect, waarvan de impact steeds groter wordt. Het begint met één meisje en rolt door naar haar kinderen, haar kleinkinderen, haar land en uiteindelijk de hele wereld. De Wereldbank heeft berekend dat ontwikkelingslanden een gezamenlijke groei kunnen realiseren van 92 miljard dollar per jaar als meisjes simpelweg dezelfde onderwijskansen krijgen als jongens. Dat is niet zo heel veel minder dan het bedrag dat rijke landen jaarlijks investeren in ontwikkelingshulp. Investeren in onderwijs voor meisjes is daarmee de investering met het allerhoogste rendement in de wereld.

Meisjes een kans geven is dus niet alleen eerlijk, maar in het kader van duurzame armoedebestrijding ook de smartest investment. Het einde van armoede begint bij meisjes.

1.2 Zo werkt Plan

1.2.1 De bouwstenen van het werk van Plan

Duurzame armoedebestrijding

Armoede heeft nooit één oorzaak. Het is een samenspel van factoren die een vicieuze cirkel veroorzaken waarin mensen gevangen raken. Daarom pakt Plan de oorzaken van armoede en ongelijkheid in samenhang en aan de basis aan, op meerdere terreinen tegelijkertijd. Een onderwijsprogramma voor meisjes bijvoorbeeld, heeft pas echt zin als ouders overtuigd zijn van het belang van school voor hun dochters. Zo'n programma gaat bij Plan daarom samen met projecten voor inkomensverbetering, drinkwatervoorziening en bewustwording van ouders, zodat meisjes niet hoeven bijdragen aan het gezinsinkomen, en niet een groot deel van de dag kwijt zijn aan bijvoorbeeld water halen.

De rechten van kinderen

Bijna de helft van alle kinderen wereldwijd – dat is meer dan een miljard kinderen – leeft in armoede, vooral als gevolg van uitsluiting en discriminatie. Om armoede blijvend uit te bannen, is het niet voldoende de welvaart eerlijker te verdelen. Blijvende oplossingen beginnen met inzicht in de bestaande, ongelijke machtsrelaties op sociaal, economisch en politiek gebied. Plan vindt het belangrijk deze ongelijkheid aan te pakken, zodat meisjes en jongens en mannen en vrouwen, waar ook ter wereld, aanspraak kunnen maken op hun rechten.

* 'Paying the Price - The economic cost of failing to educate girls', Plan International, 2008

Plan werkt op basis van het VN-verdrag voor de Rechten van het Kind en honoreert daarmee de verplichting die de internationale gemeenschap is aangegaan met het ondertekenen daarvan in 1989: kinderen verdienen niet alleen alle steun die ze nodig hebben om een toekomst op te bouwen, ze hebben er recht op.

Voor het werk van Plan betekent dit:

- 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 gehandhaafd.

Gendergelijkheid

In het VN-verdrag voor de Rechten van het Kind is vastgelegd dat alle kinderen dezelfde rechten hebben. Maar in de praktijk krijgen meisjes niet dezelfde kans die rechten te claimen. De oorzaak daarvan is gender, een klein woordje met een reusachtige impact. Want gender is het geheel van cultureel en religieus ingegeven ideeën, aannames, normen en waarden over wat mannelijk is en wat vrouwelijk. Ideeën die bepalen hoe vrouwen en mannen zich moeten gedragen, wat wel en wat niet mag, welke rollen en taken voor de seksen zijn weggelegd en wie het voor het zeggen heeft. Gender bepaalt daarmee ook de machtsverhouding tussen mannen en vrouwen, die zonder uitzondering nog altijd in het voordeel van mannen uitpakt.

Deze genderongelijkheid ligt, ook in de landen waar Plan werkt, aan de wortel van de discriminatie van meisjes, uitsluiting en onrecht. Het realiseren van gendergelijkheid is daarom een van de wereldwijde kerndoelen van Plan. Zonder gendergelijkheid is een rechtvaardige samenleving niet mogelijk en blijft het uitbannen van armoede een utopie.

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 en geeft hun een stem. Vaak letterlijk, met een jeugdjournaal of een radioprogramma voor en door kinderen, met een kinderparlement of met videofilms die kinderen maken over hun leven.

Plan noemt dit Child Centered Community Development (CCCD), een werkwijze die de behoeften van kinderen centraal stelt in de gemeenschapsprojecten. Het is de hoeksteen van alle Plan-activiteiten.

1.2.2 De thema's van Plan Nederland

In het kader van de wereldwijde doelstelling van Plan, kiest Plan Nederland voor adolescente meisjes (meisjes van 10 tot 25) als belangrijkste doelgroep van de projecten die worden gefinancierd met fondsen van institutionele donoren. Deze keuze heeft op twee terreinen toegevoegde waarde. Veel van de problemen waarmee meisjes kampen, concentreren zich in de adolescentie: ze worden uitgehuwelijkt, ze raken zwanger en ze worden van school gehaald. Bovendien is de groep jongeren in ontwikkelingslanden nog nooit zo groot geweest en velen van hen vallen buiten de boot. Investeren in jongeren is dus een belangrijke voorwaarde voor structurele armoedebestrijding, vrede en democratie.

De programma's van Plan Nederland zijn daarom toegespitst op de thema's onderwijs, bescherming tegen geweld, economische zekerheid en voedselzekerheid, water, sanitatie en hygiëne en mondiaal burgerschap. Gendergelijkheid, participatie en ecologische duurzaamheid zijn daarbij cross cutting, wat betekent dat ze geïntegreerd zijn in alle programma's.

De thema's van Plan Nederland



Onderwijs

Plan zet zich ervoor in om zoveel mogelijk jongens en meisjes de kans te geven naar school te gaan, hun opleiding af te maken en barrières voor meisjes weg te nemen. De nadruk ligt daarbij op voortgezet onderwijs en beroepsopleidingen. Plan geeft voorlichting aan ouders, traint leerkrachten, verbetert de kwaliteit van het onderwijs en zorgt voor betere onderwijsfaciliteiten en kindvriendelijke lesmethodes.



Bescherming tegen geweld

Plan doet er alles aan om kinderen, en meisjes in het bijzonder, te beschermen tegen geweld en uitbuiting. Plan vecht bijvoorbeeld voor het uitbannen van kinderhandel en kindprostitutie en beschermt meisjes tegen uitbuiting, misbruik en discriminatie. Ook leert Plan overheidsinstanties, politie en justitie om kinderen beter te beschermen.



Economische zekerheid en voedselzekerheid

In de strijd tegen ondervoeding en voedseltekort steunt Plan families met betere productietechnieken, betere gewassen, erosiebestrijding en voedingsvoorlichting, zodat ouders beter voor hun kinderen kunnen zorgen. Met het oog op grotere economische zekerheid helpt Plan jongeren met beroepsopleidingen en begeleiding naar fatsoenlijk werk.



Water, sanitatie en hygiëne (WASH)

Plan werkt aan een betere toegang tot veilig drinkwater en verbetert de hygiëne, onder meer door voorlichting, training en het aanleggen van drinkwatersystemen en sanitaire voorzieningen. Drinkwater in de buurt en goede sanitaire voorzieningen, ook op scholen, zijn voor meisjes vaak voorwaarden om naar school te kunnen en op school te blijven.



Mondiaal Burgerschap

Met het oog op solidariteit en blijvend draagvlak voor ontwikkelings samenwerking, betreft Plan Nederland kinderen en jongeren in Nederland bij de rechten van kinderen en jongeren wereldwijd. Aan de hand van lespakketten, campagnes, educatieve projecten, eigen initiatieven en lobbyactiviteiten kunnen zij zelf hun stem laten horen voor een beter leven van hun leeftijdsgenoten in ontwikkelingslanden.

1.3 Plan International

1.3.1 Plan's identiteit

Plan Nederland is lid van Plan International, een internationale, humanitaire, kindgerichte ontwikkelingsorganisatie. Plan werkt op basis van het VN-verdrag voor de Rechten van het Kind aan duurzame armoedebestrijding en blijvende verbeteringen in de levensomstandigheden van kinderen, met speciale aandacht voor gelijke rechten en kansen voor meisjes. Plan voert in vijftig landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika gemeenschapsprojecten uit in de directe leefomgeving van kinderen en stelt kinderen daarin centraal. Plan komt wereldwijd op voor de rechten van kinderen en betere naleving van het VN-verdrag voor de Rechten van het Kind.

1.3.2 Plan's visie

Plan staat voor een wereld waarin alle kinderen zich volledig kunnen ontwikkelen en waarin meisjes en jongens dezelfde kansen en rechten hebben; een wereld die de rechten en de waardigheid van kinderen en de volwassenen om hen heen respecteert.

1.3.3 Plan's missie

Plan werkt aan blijvende en concrete verbeteringen in het leven van meisjes en jongens in ontwikkelingslanden 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 vergroten om volledig mee te doen in de samenleving;
- op te komen voor de rechten van kinderen, waar ook ter wereld.

1.3.4 Geschiedenis

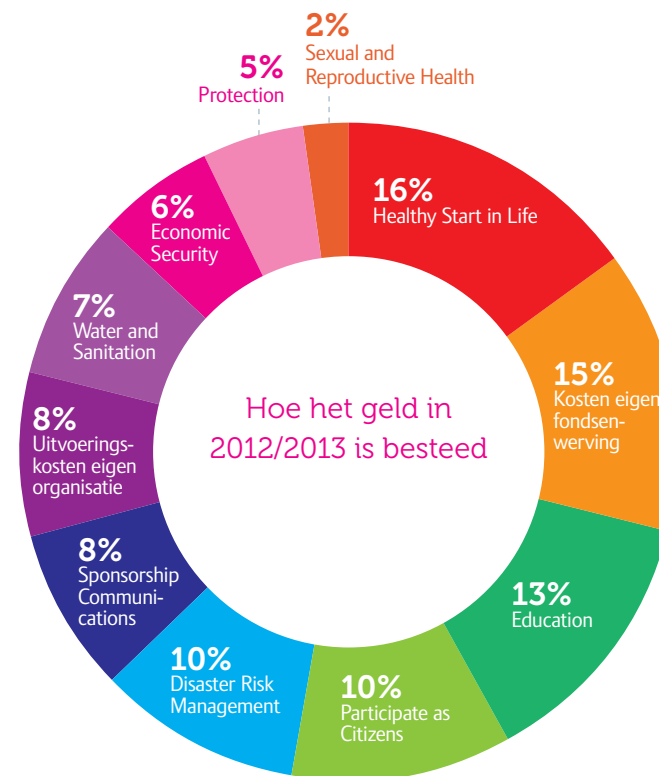
Plan is een niet-gouvernementele ontwikkelingsorganisatie van Britse oorsprong. De Engelse journalist John Langdon-Davies richtte de organisatie in 1937 op om weeskinderen en dakloze kinderen in de Spaanse Burgeroorlog een veilig onderkomen te bieden. Tijdens de Tweede Wereldoorlog werkte Plan ook in Nederland, Frankrijk en België. In de loop van de jaren vijftig verschoof het zwaartepunt van het werk van Plan naar landen buiten Europa.

1.3.5 Wereldwijde resultaten in 2013

1,22 miljoen kinderen hadden via Plan een sponsor per 30 juni 2013 (2012: 1,23 miljoen).

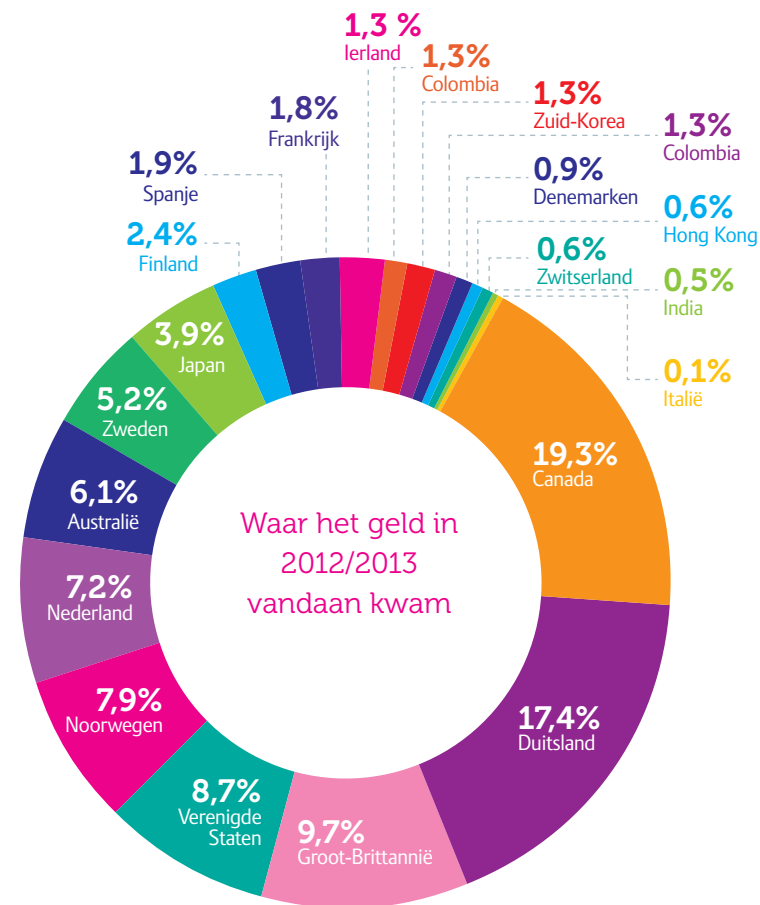
Hoe het geld is besteed

		2012/2013	2011/2012
1	Healthy Start in Life	16%	15%
2	Kosten eigen fondsenwerving	15%	14%
3	Education	13%	13%
4	Participate as Citizens	10%	11%
5	Disaster Risk Management	10%	10%
6	Sponsorship Communications	8%	8%
7	Uitvoeringskosten eigen organisatie	8%	8%
8	Water and Sanitation	7%	8%
9	Economic Security	6%	6%
10	Protection	5%	5%
11	Sexual and Reproductive Health	2%	2%



Waar het geld vandaan kwam

		2012/2013	2011/2012
1	Canada	19,3%	17,8%
2	Duitsland	17,4%	18,1%
3	Groot-Brittannië	9,7%	10,4%
4	Verenigde Staten	8,7%	7,1%
5	Noorwegen	7,9%	8,2%
6	Nederland	7,2%	7,7%
7	Australië	6,1%	6,1%
8	Zweden	5,2%	5,4%
9	Japan	3,9%	4,7%
10	Finland	2,4%	2,2%
11	België	1,9%	2,0%
12	Spanje	1,9%	2,1%
13	Frankrijk	1,8%	2,1%
14	Ierland	1,3%	1,3%
15	Colombia	1,3%	1,2%
16	Zuid-Korea	1,3%	1,2%
17	Denemarken	0,9%	1,0%
18	Hong Kong	0,6%	0,5%
19	Zwitserland	0,6%	0,4%
20	India	0,5%	0,4%
21	Italië	0,1%	0,1%



1.3.6 Organisatie



Plan is een wereldwijde organisatie met een wereldwijde ambitie. Ruim 7.500 medewerkers, in de programmalanden vrijwel allemaal van lokale afkomst, 50.000 vrijwilligers in gemeenschapsprojecten over de hele wereld en ruim 1,2 miljoen kinderen en hun sponsors werken samen aan een beter leven voor kinderen in ontwikkelingslanden. Om dit doel te bereiken, heeft Plan een internationaal netwerk van veldorganisaties in vijftig programmalanden in Afrika, Azië en Latijns-Amerika en 22 nationale organisaties die fondsen werven.

De koepelorganisatie Plan International is een gezamenlijke organisatie voor beleid, uitvoering en controle van de programma's en de projecten in de programmalanden. De nationale organisaties zijn leden van Plan International.

De 22 nationale organisaties - inclusief Brazilië, Colombia en India, die de status hebben van Field Country National Organisation - werven de fondsen die nodig zijn voor het realiseren van de projecten in de programmalanden bij particulieren, overheden en bedrijven. Bovendien zetten de nationale organisaties zich in voor lobby en programma's voor mondiaal burgerschap in eigen land. Behalve in Nederland, heeft Plan nationale organisaties in Australië, België, Brazilië, Canada, Colombia, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Groot-Brittannië, Hong Kong, Ierland, India, Italië, Japan, Noorwegen, Spanje, de Verenigde Staten, Zuid-Korea, Zweden en Zwitserland.

1.3.7 Beleid

Het beleid van Plan wordt vastgesteld door het internationale bestuur, dat bestaat uit elf gekozen bestuursleden, en een vertegenwoordiging van minimaal drie bestuursleden uit de programmalanden. De bestuursleden worden op basis van individuele kennis, expertise en ervaring gekozen door de Members Assembly van Plan, waarin alle nationale organisaties zijn vertegenwoordigd. Het internationale bestuur legt verantwoording af aan de Members Assembly.

Het internationale kantoor van Plan International, gevestigd in het Engelse Woking, is verantwoordelijk voor de coördinatie van alle activiteiten in de landen waar Plan werkt. Het internationale kantoor wordt geleid door de internationale directeur (Chief Executive Officer), die rapporteert aan het internationale bestuur.

Het internationale kantoor ziet toe op een efficiënte besteding van de fondsen en stelt het geld beschikbaar aan de Plan-velddorganisaties (Country Offices) in de programmalanden, op basis van hun jaarlijkse en meerjarige ontwikkelingsplannen, voortgangsrapportages en begroting. Ook controleert het internationale kantoor de bestedingen en de kwaliteit van de ontwikkelingsprogramma's en zorgt voor regelmatige interne en externe audits.

1.3.8 Werkwijze in de programmalanden

Plan werkt in de directe leefomgeving van kinderen aan duurzame verbetering van hun levensomstandigheden. Plan doet dit met kindgerichte programma's en projecten, waarin kinderen centraal staan en die armoede en ongelijkheid aan de basis aanpakken.

Selectie van programmalanden

Plan selecteert de programmalanden op basis van de volgende criteria:

- de kindersterfte (onder kinderen tot en met vijf jaar) is hoger dan 4 procent;
- de HDI is 0,72 of lager. De Human Development Index is een meetinstrument van de Verenigde Naties dat de sociaaleconomische situatie van een land aangeeft.

Vóór de start van een programma in een nieuw land onderzoekt Plan bovendien de situatie in het desbetreffende land om te kunnen bepalen hoe de organisatie het beste kan bijdragen aan de ontwikkeling van de kinderen. In deze analyse neemt Plan in elk geval de volgende factoren mee:

- de aard en de oorzaken van kindarmoede;
- de plaatselijke wetgeving en het plaatselijke beleid met betrekking tot de ontwikkeling van kinderen;

- de betrokkenheid van de nationale overheid inzake de rechten van het kind;
- het politieke en sociale klimaat en de stabiliteit in het land;
- de aard en de mate van ontwikkeling van het maatschappelijk middenveld, inclusief de aanwezigheid van andere internationale ontwikkelingsorganisaties;
- bestaande nationale en internationale communicatiefaciliteiten.

Bij de identificatie, planning, uitvoering en evaluatie van programma's en projecten zijn de kinderen en de families in de betrokken gemeenschappen de partners van Plan. De prioriteiten die zij aangeven staan centraal. Plan werkt in de programmalanden op nationaal, regionaal en lokaal niveau ook intensief samen met overheden, andere (inter)nationale ontwikkelingsorganisaties, maatschappelijke organisaties (zoals dorpscomités, vrouwenorganisaties, culturele instellingen en vrijwilligers- en jongerenorganisaties), particuliere organisaties en het bedrijfsleven.

Programmakader

De programma's van Plan dragen bij aan een duurzame leefomgeving waarin de rechten van kinderen en jongeren bekend zijn, worden gerespecteerd en beschermd en kunnen worden geclaimd door allen.

Plan stelt zich hierbij concreet tot doel:

1. Kinderen en jongeren te beschermen tegen alle vormen van geweld;
2. Een gezond leven mogelijk te maken voor kinderen en jongeren;
3. Goed onderwijs te realiseren voor kinderen;
4. Te zorgen voor veilig drinkwater en goede sanitaire voorzieningen voor kinderen en hun familie;
5. De levensstandaard van kinderen en hun familie te verbeteren;
6. Seksuele en reproductieve gezondheid te bewerkstelligen voor jongeren, met name in relatie tot HIV/aids;
7. Kinderen en jongeren in staat stellen te participeren in de samenleving;
8. Hulp en bescherming te bieden bij rampen.

Noodhulp

Plan is geen noodhulporganisatie; de nadruk van het werk ligt op programma's voor duurzame ontwikkeling. Maar als een ramp een van de gebieden treft waar Plan werkt, is Plan ter plekke om te doen wat nodig is om de kinderen te steunen. Rampen en nood komen altijd onverwacht: een orkaan, een aardbeving, droogte of een overstroming. Plan heeft daarom een noodfonds voor hulp na rampen. Behalve noodhulp in de vorm van veilig drinkwater, voedsel, medicijnen, dekens en tijdelijk onderdak zorgt Plan ook voor bescherming en opvang van de kinderen en herstel van structuur, dagelijks onderwijs en kindvriendelijke ruimtes, waar kinderen kunnen bijkomen en de draad van hun leven weer kunnen oppakken. Plan heeft in de loop van de jaren grote expertise opgebouwd in kindgerichte noodhulp, met extra aandacht voor de specifieke behoeften van meisjes.

1.3.9 Because I am a Girl – the State of the World's Girls

Van 2007 tot 2015 (het jaar dat de millenniumdoelen van de Verenigde Naties moeten zijn gehaald) voert Plan wereldwijd de campagne Because I am a Girl. Daarmee vraagt Plan aandacht voor de schrijnende situatie van meisjes in ontwikkelingslanden.

De Because I am a Girl-campagne komt voort uit een wereldwijd onderzoek van Plan naar de situatie van meisjes: 'Because I am a Girl - the State of the World's Girls'. In 2007 verscheen het eerste onderzoeksrapport. Daarin bracht Plan de situatie van meisjes in kaart. Tot 2015 verschijnt elk jaar een Because I am a Girl-rapport, waarin de levensomstandigheden van meisjes worden gekoppeld aan een specifiek thema, zoals onder meer oorlog (2008), de wereldeconomie (2009) en de rol van mannen en jongens (2011). In het verslagjaar was het thema Learning for life.

Real Choices, Real Lives

In alle 'Because I am a Girl'-rapporten is een jaarlijkse update opgenomen van het Plan-cohortonderzoek 'Real Choices, Real Lives'.

Deze cohortstudie loopt in negen landen (Brazilië, El Salvador, Dominicaanse Republiek, Benin, Togo, Uganda, Cambodja, Filipijnen en Vietnam) en onderzoekt het leven van meisjes van hun geboorte in 2006 tot hun negende jaar in 2015. Het doel van de cohortstudie is inzicht te krijgen in het leven van meisjes en de obstakels zij tegenkomen als zij opgroeien.

1.3.10 Bestedingen via Plan International

De fondsen uit de 22 donorlanden worden conform de internationale normen via het internationale kantoor van Plan toegekend aan de veldkantoren in de programmalanden. Een centraal verzamelpunt biedt kostenvoordelen vanwege lagere transactiekosten, betere wisselkoersen en betere controle.

Verdeling van de middelen

De verdeling over de programmalanden van de gebundelde inkomsten, onder meer uit particuliere fondsenwerving (kind- en projectsponsoring), vindt in principe plaats op basis van de goedgekeurde strategische meerjarenplannen. Deze worden door de veldkantoren vastgesteld na overleg met kinderen, hun familie en gemeenschappen, partnerorganisaties en lokale overheden. Deze strategische plannen voor elk programmaland bevatten de specifieke programmadoelen voor een programmaland of -gebied. Bijvoorbeeld dat het percentage kinderen dat de lagere school afmaakt in vijf jaar stijgt van 40 naar 60 procent, door het bouwen van scholen en het trainen van leerkrachten.

Investing in kindgerichte gemeenschapsprojecten

Plan geeft geen geld rechtstreeks aan kinderen of hun familie. De beschikbare middelen worden gebruikt voor het realiseren van kindgerichte gemeenschapsprojecten die op de korte of langere termijn leiden tot verbetering van de kwaliteit van het leven van kinderen. Bijdragen van sponsors worden dus geïnvesteerd in deze projecten en programma's.

Controle

Plan controleert streng hoe de fondsen worden besteed. Daarmee waarborgt Plan efficiënt beheer en kan oneigenlijk gebruik worden voorkomen. Het lokale veldmanagement is financiële verantwoording verschuldigd aan de landendirecteur, die op zijn of haar beurt verantwoording aflegt aan een van de vier regionale directeuren. De regionale directeuren leggen verantwoording af aan de directeur van Plan International, die weer verantwoording aflegt aan het internationale bestuur van Plan.

Plan werkt met gedetailleerde procedures voor elke fase in de besteding van fondsen. Alle procedures en administratieve en controllingprocessen zijn vastgelegd in het Field Operations Book. De interne afdeling van Plan controleert jaarlijks ongeveer 70 procent van de uitgaven in het veld en rapporteert daarover direct aan de financial audit committee van het internationale bestuur. Bovendien wordt Plan jaarlijks gecontroleerd door externe accountants van accountantskantoor PwC. Tot slot zijn het management en de operaties van Plan International Inc. en Plan Limited gecontroleerd en onafhankelijk beoordeeld door de International Committee on Fundraising Organizations (ICFO). Beide voldoen aan de ICFO-standaarden en grondslagen.

Plan heeft in alle programmalanden een systeem voor planning, monitoring, evaluatie, leren en verantwoorden. Dit systeem voor Planning, Accountability and Learning (PALS) vormt de basis voor het beheer en de controle van de financiën en het volgen van de resultaten van programma's en projecten.

PALS biedt de mogelijkheid om:

- op basis van een onderzoek vooraf (baseline study) duidelijke en haalbare doelstellingen te formuleren (planning);
- tussentijds te bepalen of er aantoonbare stappen zijn gezet in het bereiken van de vooraf bepaalde doelstellingen; met deze gegevens kan de voortgang worden gemeten (monitoring);
- te bepalen of de vooraf bepaalde doelstellingen zijn bereikt en om lering te trekken uit de programma's (evaluation).

Inkomsten en uitgaven

De som van de geworven fondsen van de 22 nationale organisaties bepaalt de inkomsten van Plan International. Plan streeft ernaar, na aftrek van uitvoeringskosten en kosten fondsenwerving, zo'n tachtig procent te besteden aan de doelstelling: de ontwikkeling, begeleiding en uitvoering van Plan's programma's en projecten voor kinderen. Daaronder vallen alle kosten die moeten worden gemaakt om 'de klus te klaren', waaronder de kosten van deskundigen (artsen, ingenieurs, architecten) en salarissen van lokale Plan-medewerkers, het programmabeheer en de huisvesting van de lokale Plan-organisaties. Deze kosten zijn noodzakelijk om programma's en projecten van de grond te krijgen en succesvol af te ronden.

Plan International neemt geen kosten voor haar rekening voor fondsenwervende activiteiten van de nationale organisaties.

Reserves

Plan International reserveert middelen uitsluitend voor onvoorziene omstandigheden, zoals inkomstenverliezen, koersschommelingen en onverwachte extra uitgaven, bijvoorbeeld hulp na rampen. De fondsen die bedoeld zijn voor deze reserves, worden vastgezet in deposito's.

Het jaarverslag van Plan International is te vinden op www.plan-international.org



2. Strategie en beleid

2. Strategie en beleid

Bij alle activiteiten van Plan Nederland staat het doel centraal om zoveel mogelijk kinderen in ontwikkelingslanden de kans te geven op een betere toekomst, met speciale aandacht voor meisjes. In de strijd tegen kinderarmoede en de schending van de rechten van kinderen maakt Plan Nederland de strategische keuze om vooral te werken voor empowerment van meisjes, waarmee wordt bedoeld (groepen) meisjes in staat te stellen zeggenschap en keuzevrijheid te krijgen over hun eigen leven, hun levensomstandigheden en hun toekomst.

Deze keuze en de kansen en bedreigingen voor Plan Nederland bepalen de geformuleerde doelstellingen en het beleid van Plan Nederland in de komende jaren.

2.1 De omgeving van Plan Nederland: kansen en bedreigingen

Kansen/sterktes

- De extra aandacht voor meisjes maakt deel uit van de strategie van Plan International, die zich richt op uitgesloten groepen en meisjes beschouwt als de grootste groep die wordt buitengesloten.
- Met de focus op de situatie van meisjes onderscheidt Plan Nederland zich van andere hulporganisaties, maar de link tussen de belofte 'Girls first. The smartest investment' en Plan Nederland moet meer bekendheid en inhoud krijgen bij de Nederlandse bevolking.
- De uitgangspositie van Plan Nederland op social media is goed en dat is gunstig met het oog op de invloed hiervan op fondsenwerving en reputatie.
- Innovatie van het aanbod van fondsenwervende producten, zoals community for community, crowdfunding en social entrepreneurship.
- Evenementen – al dan niet in samenwerking met een aansprekende

mediapartner – bieden heel goede fondsenwervende mogelijkheden (zoals Alpe d'Huzes voor KWF en Serious Request voor het Rode Kruis). In het voorjaar van 2013 is Plan Nederland een samenwerkingsverband aangegaan met de Color Run en Net5.

- Belangstelling van het bedrijfsleven voor samenwerking in publiek-private partnerschappen (PPP's).
- Plan Nederland heeft een goede naam en een goed netwerk in de OS-sector.
- Achter Plan Nederland staat de wereldwijde organisatie Plan die kan bogen op 76 jaar kennis en ervaring.
- De medewerkers hebben passie voor het werk van Plan.
- Plan is een grassroots-organisatie en ook een internationale organisatie met een groot netwerk.
- Een goede donorbase geeft een goede basis voor loyaliteit en draagvlakversterking.
- De focus op meisjes en de Plan-thema's WASH (water, sanitatie en hygiëne) en voedselzekerheid en economische zekerheid sluiten goed aan bij de beleidskeuzes van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Bedreigingen/zwaktes

- Nederland verkeert in een economische recessie en het politieke klimaat is ongunstig met betrekking tot nut en noodzaak van ontwikkelingssamenwerking.
- Het Nederlandse publiek is de laatste jaren steeds kritischer ten aanzien van goede-doelenorganisaties, en ontwikkelingssamenwerking in het bijzonder. Sponsorloyaliteit neemt af, omdat mensen sneller switchen van de ene organisatie naar de andere. Eenmalige bijdragen zijn lager en veel mensen geven de voorkeur aan goede doelen dichterbij.

- Plan Nederland heeft te maken met onvoldoende naamsbekendheid en publieksvertrouwen.
- Kindsponsoring, de traditionele inkomstenbron van Plan Nederland, vraagt om een commitment voor de langere termijn van sponsors. Dit sluit onvoldoende aan bij de wensen van jongere doelgroepen. Succesvolle herintroductie van projectsponsoring compenseert nog niet de terugloop van inkomsten uit kindsponsoring.
- Vanaf 2014 bezuinigt de overheid 1 miljard op het budget van ontwikkelingssamenwerking.
- Hoewel Plan Nederland intensief en zeer positief samenwerkt met een aantal bedrijven is de ontwikkeling van business- en verdienmodellen nog onvoldoende op niveau.
- Ontwikkelingssamenwerking wordt vaak gezien als druppel op een gloeiende plaat omdat impact onvoldoende kan worden aangetoond. Dit is slecht voor het publieksvertrouwen.

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 is een stevige sponsorbasis 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 2016 stelt Plan Nederland zich daarom de volgende strategische doelen.

1. Meer impact van programma's voor empowerment van (adolescente) meisjes door:

- a. Inkomstendiversificatie van institutionele donoren en corporate partners;
- b. Specialisatie in doelgroep, thema's en landen en efficiënt beheer en capaciteitsversterking;
- c. Kennismanagement;
- d. Samenwerking met andere Nationale Plan-organisaties, NGO's, corporate partners en publiek-private partnerschappen (PPP's);
- e. Imago van Plan verbeteren en de naamsbekendheid vergroten, in de OS-sector en in de Nederlandse samenleving.

2. Verbreding en verjonging van het sponsorbestand door:

- a. Verbetering van de bekendheid van het merk Plan, de merkbeloofte en de positie;
- b. Verbeteren van reputatie, merk en de positie als expert;
- c. Ontwikkelen van een breder pakket van fondsenwervende producten;
- d. Fondsenwerving en campagnes gericht op acquisitie en op behoud;
- e. Samenwerking met partners die zich richten op de doelgroepen jongvolwassenen (25-35 jaar) en jongeren (15-25 jaar).

3. Modern werkgeverschap door:

- a. Handhaven en verbeteren van Plan Nederland als resultaatgerichte, flexibele en lerende organisatie, gebaseerd op de kernwaarden betrouwbaar, deskundig, gepassioneerd, ondernemend, persoonlijk en resultaatgericht.

4. Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering door:

- a. Transparantie en maatschappelijke, economische en ecologische duurzaamheid;
- b. Risico- en kwaliteitsmanagement te integreren in de reguliere planning & controlcyclus.

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
2. Verbreding en verjonging van het sponsorbestand
3. Modern werkgeverschap
4. Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

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 de naamsbekendheid vergroten, in de OS-sector en in de Nederlandse samenleving

Strategie Communicatie, Marketing en Sponsorship

1. Verbetering van de bekendheid van het merk Plan, de merkbeploofte en de propositie
2. Verbeteren van reputatie, merk en de positie als expert
3. Ontwikkelen van een breder pakket van fondsenwervende producten
4. Fondsenwerving en campagnes gericht op acquisitie en behoud
5. Samenwerking met partners die zich richten op de doelgroepen jongvolwassenen (25-35 jaar) en jongeren (15-25 jaar)

Strategie HR

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

Strategie Financiën en bedrijfsvoering

Een transparante en duurzame bedrijfsvoering

Maatschappelijke duurzaamheid

1. Beheer en ontwikkeling van projecten en –programma's
2. Zerotolerancebeleid tegen fraude, schending van de rechten van kinderen en belangenverstremgeling
3. Kennisontwikkeling en kennisdeling over de aanpak van Plan
4. Aanmoediging van betrokkenheid bij de doelstellingen van Plan en ook daarmee verbeteren van imago en naamsbekendheid van Plan Nederland

Economische duurzaamheid

1. Governance conform de 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. Bedrijfsvoering met een zo laag mogelijke CO2-uitstoot en compensatie van de resterende uitstoot
2. Klimaatadaptatie- en mitigatieprojecten via Plan International
3. Rapporteren volgens de richtlijnen van de Global Reporting Initiative (GRI)

2.3 Key Performance Indicators (KPI's) van Plan Nederland (FY13 en FY14)

Strategisch Doel	Doelstelling	Werkelijk FY 13	Raming FY 13	Target 2014
1	% bestedingen Internationale Programma's	75,2%	73,9%	77,1%
1	% besteding aan doelstelling ten opzichte van de baten	88,6%	87,8%	89,4%
1	% bestedingen aan doelstelling ten opzichte van de lasten	89,4%	90,0%	88,9%
1	% inkomsten uit bijdragen institutionele donoren (overheden, EU)	34,0%	30,8%	35,3%
1	% inkomsten van derden (Postcode Loterij)	6,0%	5,8%	5,5%
2	% inkomsten eigen fondsenwerving	60,0%	63,4%	59,2%
2	Perceptie betrouwbaarheid van Plan Nederland bij NL-publiek	42,0%	42,0%	43,0%
2	Spontane naamsbekendheid bij het NL-publiek	15,0%	14,0%	16,0%
2	Uitstroom kindsponsors	9,0%	9,5%	9,0%
2	Uitstroom projectsponsors	20,7%	22,7%	20,0%
3	Rapportcijfer medewerkerstevredenheid	7,2	7,2	7,4
4	% kosten eigen fondsenwerving	9,6%	9,2%	11,4%
4	% kosten beheer en administratie	3,2%	3,6%	2,8%

2.4 Strategie ten aanzien van bedreigingen

Bedreigingen	Impact	Strategie	Kritische Succes Factor	KPI (target FY14)
Economische recessie en kritischer Nederlands publiek	Minder sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten	Verbreiding en verjonging van het sponsorbestand	Geslaagde werving met nieuwe fondsenwervende concepten	59% inkomsten eigen fondsenwerving
Onvoldoende naamsbekendheid en publieksvertrouwen	Onvoldoende instroom nieuwe sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten	Verbetering van imago en naamsbekendheid, onder meer met merkcampagne en aantonen impact	Toegenomen naamsbekendheid en vertrouwen	43% van het NLpubliek vindt Plan Nederland betrouwbaar; 16% spontane naamsbekendheid bij NL publiek
Afname inkomsten uit kindsponsoring	Onvoldoende instroom van nieuwe sponsors, minder fondsen om te investeren in projecten	Fondsenwerving en campagnes gericht op acquisitie en behoud	Succesvolle campagnes spreken aan en sterken vertrouwen van bestaande sponsors en trekken nieuwe	Uitstroom kindsponsors is 9%
Bezuiniging overheid op budget ontwikkelingssamenwerking	Minder fondsen om te investeren in projecten	Inkomstendiversificatie van institutionele donoren en corporate partners; verbreiding en verjonging van het sponsorbestand	Succesvolle werving onder institutionele donoren en corporate partners leidt tot nieuwe inkomsten	35,1% inkomsten uit bijdragen institutionele donoren; 5,5% inkomsten van derden; 59% inkomsten eigen fondsenwerving
Afnemend publieksvertrouwen door onvoldoende aangetoonde impact van programma's	Minder publiekssteun, dus minder fondsen, dus minder projecten	Meer communicatie over gerealiseerde impact van programma's voor empowerment van meisjes verbetert imago en naamsbekendheid	Succesvolle communicatie over aangetoonde impact	43% van het NL publiek vindt Plan Nederland betrouwbaar; 16% spontane naamsbekendheid bij NL publiek

2.5 Impact en impactmeting

Voor het meten van resultaten van programma's in de landen waar Plan werkt, heeft Plan een eigen systeem (het Program Accountability and Learning System), waarmee behaalde projectresultaten worden gemeten en vergeleken met de oorspronkelijke doelstellingen. Daarbij maakt Plan onderscheid tussen directe, concrete resultaten (de output), en indirecte resultaten (outcome en impact).

Wat is nu precies het verschil tussen output, outcome en impact?

Resultaten op output-niveau hebben betrekking op de uitgevoerde activiteiten en de onmiddellijke effecten daarvan, zoals het aantal gebouwde latrines of gegeven trainingen, en op de kwaliteit van het werk van de lokale organisatie waarmee Plan samenwerkt. Alle programmalanden rapporteren jaarlijks de gerealiseerde outputs in voortgangsrapportages.

Outcome gaat over de veranderingen bij de doelgroepen van Plan, niet alleen kinderen maar ook families, gemeenschappen, maatschappelijke organisaties en overheden. Een voorbeeld van een outcome is het aantal jongens en meisjes dat mede door een Plan-programma nu bescherming krijgt tegen huiselijk geweld. Outcome-resultaten worden door Plan gemeten aan de hand van een nulmeting (als dat nodig is), gevolgd door een midterm-evaluatie en een eindevaluatie door onafhankelijke onderzoekers.

Maar waar het uiteindelijk allemaal om gaat, is de impact van een programma. Want impact gaat over de beoogde, duurzame veranderingen in een samenleving, zoals aantoonbare afname van kindersterfte, toegenomen gelijkheid tussen jongens en meisjes of een duidelijke groei in het opleidingsniveau van meisjes.

De bijdrage van programma's van Plan aan deze langetermijnresultaten wordt gemeten aan de hand van post intervention studies, die worden uitgevoerd vijf jaar nadat Plan uit een werkgebied is vertrokken.

Het meten en aantonen van impact blijft ingewikkeld in de ontwikkelings-samenwerking. Plan werkt immers niet in isolement, maar in een complex krachtenveld, waar heel veel factoren van invloed zijn op de uiteindelijke impact van programma's. Ontwikkelingen op de wereldmarkt, een gewapend conflict of natuurrampen kunnen de impact van programma's maken of breken zonder dat Plan daar invloed op kan uitoefenen. Zo moest een water- en sanitatieprogramma in de Malinese provincie Kati maanden worden uitgesteld door de voedselcrisis en de staatsgreep van islamitische rebellen. In Egypte stonden veel Plan-programma's in juli en augustus op een laag pitje als gevolg van de politieke onlusten. De medewerkers van Plan konden nauwelijks hun werk doen door extra veiligheidsmaatregelen en het instellen van de avondklok.



3. Projecten uitgelicht



3.1. Betere hygiëne en sanitaire voorzieningen in Oost-Afrika

De wc van Agnes

Tot voor kort deed de Ugandese Agnes Amonyoo haar behoeften altijd in de bosjes naast haar huis. Uit gewoonte en gebrek aan een alternatief. Agnes woont in Aputiri East village, in het district Tororo. Haar man is vrachtwagenchauffeur en veel van huis. Agnes brouwt haar eigen bier en zorgt voor hun vier kinderen. In juni 2010 bezocht ze een bijeenkomst van Plan over Community Led Total Sanitation en kort daarop besloot ze om een eigen wc te bouwen. Een half jaar later stortte de wc alweer in; termieten hadden de wc te grazen genomen. Maar Agnes gaf zich niet zomaar gewonnen. Ze bouwde een nieuwe. Ook die stortte in, nu door zware regenval. Agnes groef opnieuw een put en bouwde voor tienduizend Ugandese shilling (nog geen drie euro) een nieuw toilet. 'Ik weet dat ik niet het mooiste toilet heb van het dorp, maar ik ben er trots op dat ik iets heb kunnen neerzetten,' zegt ze. Haar dorp is inmiddels een van de 146 gemeenschappen die een certificaat ontvingen dat ze 100% Open Defecation Free (ODF) zijn, wat betekent dat iedereen de wc gebruikt en niemand meer de bosjes in gaat om zijn behoeften te doen.

Community Led Total Sanitation in Uganda en Ethiopië

Plan introduceerde in 2007 als een van de eerste organisaties de CLTS-aanpak in Afrika. Community Led Total Sanitation (letterlijk 'door de gemeenschap geleide totale sanitatie') is een methode om lokale gemeenschappen te helpen hun sanitaire voorzieningen en daarmee de hygiëne te verbeteren. CLTS moedigt gemeenschappen aan om toiletten te bouwen, ze te gebruiken en handen te wassen na ieder wc-bezoek. Want zelfs als nog maar een paar mensen hun behoeften buiten doen, vergroot dat de kans op ziektes voor iedereen in de gemeenschap. Plan voert het CLTS-programma inmiddels uit in acht landen: Sierra Leone, Ethiopië, Uganda, Kenia, Zambia, Malawi, Ghana en Niger.

CLTS mobiliseert een gemeenschap om (gezamenlijk) te veranderen, nodigt uit tot innovatie en zet aan tot actie. CLTS richt zich vooral op bewustwording en gedragsverandering, en dus niet alleen op het bouwen van wc's, want die kunnen weer stuk gaan. Bewustzijn over het belang van goede hygiëne levert wél een blijvende verandering op. 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 zien toe op naleving van het programma, waaraan 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

In 2012 is een mid-term evaluatie uitgevoerd voor alle Afrikaanse landen waar het CLTS-programma wordt uitgevoerd. De conclusie is positief. Een onafhankelijke evaluator stelde vast dat het programma op schema is, vooral door de inspanningen van Plan.

- Per juni 2013 hebben 833.700 Ethiopiërs en 68.370 Ugandezen toegang gekregen tot sanitaire voorzieningen en hun hygiëne is verbeterd.
- In Ethiopië ontvingen 152 plattelandsgemeenschappen (kebeles) en 215 scholen het certificaat 100% ODF.
- In Uganda ontvingen 146 gemeenschappen dit certificaat.
- Plan Ethiopië ondertekende een Project Cooperation Agreement met Unicef voor het promoten van goede sanitaire voorzieningen en hygiëne in 55 districten waar Unicef werkt.
- In Ethiopië werden in 2012 925 CLTS-trainers opgeleid, in Uganda 362 leden van dorpsgezondheidsteams en 160 leiders.

Geleerde lessen

- De door Plan geschoolde metselaars hadden vaak onvoldoende toegang tot krediet om sanitair aan te schaffen en te verkopen.
- Er moeten monitoringssystemen komen waarmee de mensen in de



De feiten over hygiëne en sanitatie

- Wereldwijd sterven elk jaar meer dan twee miljoen kinderen aan diarree, veroorzaakt door slechte hygiëne en het ontbreken van goede sanitaire voorzieningen.
- In grote delen van Afrika zijn er nauwelijks wc's, dus zijn mensen eraan gewend om hun behoeften buiten te doen, met alle consequenties van dien.

Pagina 52

3. Projecten uitgelicht

3.1 Betere hygiëne en sanitaire voorzieningen

gemeenschappen zelf kunnen werken, zodat er continu geëvalueerd kan worden en waar nodig kan worden bijgestuurd.

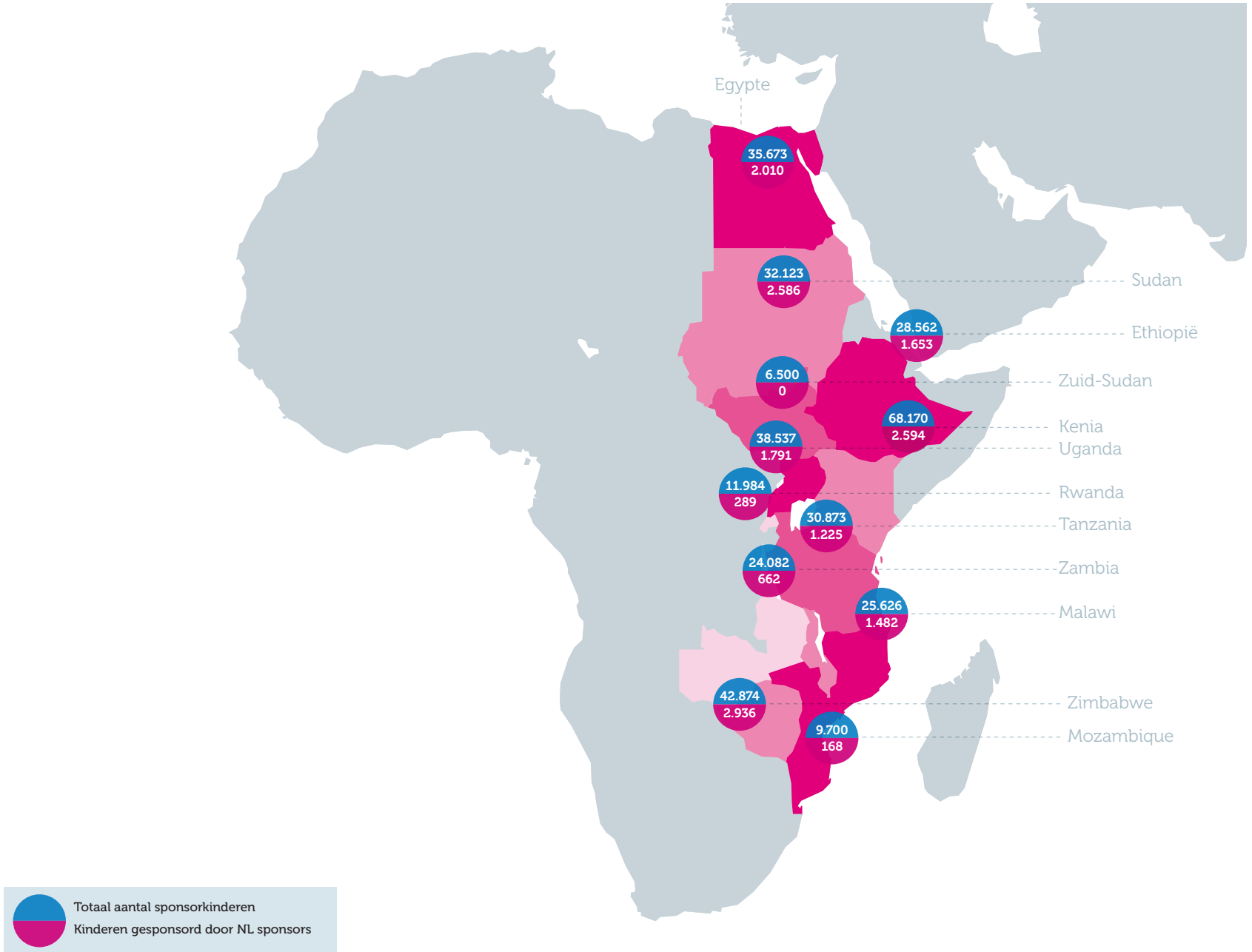
- In Ethiopië bouwden dorpelingen ook openbare wc's. Deze worden goed gebuikt, maar de vraag is wie nu de verantwoordelijkheid neemt voor het onderhoud van deze wc's.
- Uit de mid-termevaluatie bleek dat het lastig is om betrouwbare data te vinden, omdat het vaak ontbrak aan een nulmeting. Daardoor is het effect van het programma en vooral wat werkt en wat niet, soms lastig vast te stellen. Het zou goed zijn als een internationale adviseur de evaluatie begeleidt in alle landen waarin het programma loopt.
- Bij aanvang van het project was het doel om de betrokken dorpen allemaal 100% Open Defecation Free te krijgen, maar dat blijkt te optimistisch. Tot 2010 was in veel dorpen nog geen 40 procent van de bevolking zich bewust van de risico's van wildplassen en -poepen. Om gestelde doelen te realiseren, is het reëler om meer dorpen op te nemen in het programma en uit te gaan van een lager slagingspercentage.

Feiten & cijfers*

- **Project:** Empowering self-help sanitation of rural and peri-urban communities and schools in Africa
- **Doel:** Verbeteren van door eigen gemeenschap gedragen sanitaire voorzieningen op het platteland en stedelijke gemeenschappen en scholen in Afrika. Zuigelingen- en kindersterfte terugdringen en de levensomstandigheden in plattelandsgemeenschappen verbeteren door het gezamenlijk aanpakken van de sanitaire voorzieningen. In Ethiopië hebben bij beëindiging van het project 1.200.000 mensen toegang tot wc's en faciliteiten om hun handen te wassen, van wie 293.760 meisjes en vrouwen jonger dan 25 jaar. Bovendien hebben deze mensen kennis van het belang van hygiëne. In Uganda gaat het om 115.400 mensen in totaal, waarvan 27.696 meisjes en vrouwen jonger dan 25 jaar, met toegang tot wc's en faciliteiten om handen te wassen en kennis van hygiëne.
- **Budget:** Uganda € 504.000, Ethiopië € 680.000.
- **Looptijd:** december 2009 – december 2014.
- **Rol van Plan Nederland:** financiering en projectbegeleiding en –beheer, advies, monitoring en evaluatie, in samenwerking met de Plan-kantoren in de betreffende landen.

* Cijfers van eind 2012

Oost-Afrikaanse landen waar Plan werkt en aantal sponsorkinderen per land





3.2 Voedselzekerheid in Nicaragua

De moestuin van Brandon

Brandon Antonio Gonzalez García (12) is trots op de moestuin van zijn familie. ‘Wij verbouwen groene paprika’s, komkommers en tomaten’, vertelt hij enthousiast. ‘We gaan rijst eten en bonen en kaas. Met een salade van tomaat en komkommer. Brandon ziet er blakend uit. Het bevalt hem wel, dat gevarieerde dieet. Vooral omdat hij zich maar al te goed herinnert hoe het eerder was.

Communities managen hun voedselzekerheid

Plan helpt plattelandsgemeenschappen en boerenfamilies in Nicaragua om meer én beter voedsel te produceren. Want in de plattelandsgemeenschappen waar Plan werkt, is voedsel en voedingszekerheid bijna altijd een probleem. De meeste boerenfamilies hebben wel een stuk land, maar niet de kennis en middelen om daar veel en gevarieerde gewassen van te oogsten. In het kader van Plan’s voedselzekerheidsproject leren boerenfamilies nu om optimaal gebruik te maken van hun land, door nieuwe gewassen te planten en beter voor de grond te zorgen om uitputting te voorkomen en de oogst te verbeteren. De boeren en boerinnen leren ook om goed gebruik te maken van silo’s om hun zaaizaad en de oogst beter te bewaren. Met het oog op een gezonder dieet leren ouders tegelijkertijd over het belang van gevarieerde voeding om hun kinderen een goede en gezonde start te geven. Verbetering van de landbouwproductie wordt gecombineerd met advies en begeleiding bij de verzorging van jonge kinderen, vergelijkbaar met het Nederlandse consultatiebureau. Ondervoeding wordt zo aangepakt en met resultaat: het aantal ondervoede kinderen is afgenomen.

In het kader van het project ondersteunt Plan ook de lokale overheid bij het uitvoeren van goed landbouw- en voedingsbeleid, bijvoorbeeld door het organiseren van lokale markten. Zo kunnen boerenorganisaties onder goede randvoorwaarden blijven produceren en functioneren.

Daarnaast leidt Plan jongeren op en begeleidt hen bij het vinden van werk of het starten van een eigen bedrijf, want er is vooral op het Nicaraguaanse platteland veel jeugdwerkloosheid. Jongeren leren onder meer om een businessplan te schrijven en om een bedrijf op poten te zetten.

Stand van zaken

- 800 families hebben gezonde eetgewoontes gekregen; 1.600 families hebben een training gehad over gezonde en gevarieerde voeding.
- In alle zeventien gemeentes die meedoen aan het project is een voedsel- en voedingszekerheidscomité (COMUSSAN) opgezet en een monitoringscentrum geopend voor voedsel- en voedingszekerheid.
- 106 medewerkers van lokale organisaties zijn getraind in het organiseren van voedingsactiviteiten.
- Lokale overheden kregen een training over de nationale wetten en beleid met betrekking tot voedsel- en voedingszekerheid. De overheden hebben lokale comités opgericht die hieraan werken.
- Er zijn inmiddels 383 voorlichters actief. 530 jongeren volgden een training en geven nu onder meer voedingsvoorlichting op scholen.
- Lokale organisaties ontwikkelen business skills om de voedsel- en voedingssituatie te verbeteren. Zo volgden 64 lokale organisaties een business- en financiële training. 399 jongeren volgden een cursus om een eigen bedrijfje op te zetten.



De feiten over voedselzekerheid in Nicaragua

- Nicaragua heeft een lange geschiedenis van voedseltekort, vooral op het platteland.
- Het land kampt met klimaatverandering, mede door klimaatfenomenen El Niño (dat hevige droogte veroorzaakt) en La Niña (dat zorgt voor zware regenval). Dit heeft consequenties voor de voedselproductie.
- De recente stijging van de voedselprijzen hebben de situatie nog verergerd.
- In Nicaragua is een op de vijf kinderen ondervoed en dat aantal dreigt alleen maar toe te nemen.

Geleerde lessen

- De lokale comités voor voedsel en voedingszekerheid bleken niet in elke gemeente even goed te werken. Sommige comités werkten te weinig samen met de boerenorganisaties en de communities, waardoor het beleid minder effectief was.
- Er is daarom een uitwisselingsprogramma georganiseerd, zodat de comités van elkaar kunnen leren. Dit bleek zeer effectief; meer uitwisselingen zijn ingepland voor de komende jaren.
- Het is belangrijk om juist jongeren te betrekken bij het project en te voorkomen dat ze wegtrekken om elders werk te vinden, omdat zij van groot belang zijn voor de lokale economie. Jongeren leren makkelijker dan hun ouders hoe je een bedrijf opzet, omdat ze beter onderwijs hebben gehad. Bovendien zijn ze enthousiast en staan ze open voor iets nieuws. Door hen een business training te geven, kunnen ze de oogst voor een betere prijs verkopen en zo zorgen dat de hele familie een beter inkomen heeft. Ook zorgen ze met hun winkeltjes en bedrijfjes in het dorp voor een betere leefomgeving.
- Er zijn uitwisselingen geweest tussen de verschillende districten zodat men van elkaars werkwijze kan leren, vooral hoe men boerenorganisaties laat participeren.

Feiten & cijfers

- **Project:** Comunidades lideran la institucionalización de la soberanía y seguridad alimentaria (CLISSA)
- **Doel:** het verbeteren van de voedsel- en voedingszekerheid van 1500 kinderen onder de 5 jaar en hun familie in kwetsbare plattelandsgemeenten in Nicaragua. Bij afronding van het project heeft 50 procent van de bereikte families hun eetpatroon verbeterd. Ook is het percentage moeders dat hun baby's exclusief borstvoeding geeft, is met 5 procent gestegen sinds de start van het project en er zijn inmiddels 51 streekmarkten.
- **Bereik:** 1.600 boerenfamilies, 1.500 kinderen jonger dan 5 jaar, 112 leden van 20 voedselzekerheidscomités in de departementen Madriz, Boaco en Chontales.
- **Budget:** € 742.034 (waarvan € 667.829 afkomstig is van de EU)
- **Looptijd:** 1 december 2011 – 31 december 2014.
- **Rol van Plan Nederland:** financiering en projectbegeleiding en –beheer, advies, monitoring en evaluatie, in samenwerking met de Plan-kantoren in de betreffende landen.

Latijns-Amerikaanse landen waar Plan werkt en aantal sponsorkinderen per land





3.3 De strijd tegen kindhuwelijken

Bakul heeft spijt

De zeventienjarige Bakul is dol op soapseries en droomt ervan om dokter te worden. Maar sinds ze twee jaar geleden trouwde, is ze niet meer naar school geweest. Ze zorgt voor haar dochtertje Jui en doet het huishouden. Bakul woont in een kamertje in een sloppenwijk van de Bengalese hoofdstad Dhaka. Vier jaar geleden leerde ze Rony kennen, een weesjongen. Ze besloten samen weg te lopen, om haar zo ouders te dwingen in te stemmen met een huwelijk. Bakul was vijftien, twee jaar ouder dan haar moeder toen zij trouwde. Rony werkt nu als riksja-chauffeur, maar, zegt Bakul, 'hij geeft meer uit dan dat er binnenkomt.' Bakul brengt haar dagen binnenshuis door. Haar man noch haar ouders verdienen genoeg om schoolgeld voor haar te betalen. Ze is jaloers op vriendinnen die inmiddels naar de middelbare school gaan. 'Ik was altijd dol op school', vertelt ze. 'Mijn lerares noemde me zangvogel, omdat ik altijd zong en danste.' Bakul heeft er spijt van dat ze zo jong getrouwd is, ook al koos ze daar zelf voor. 'Als ik nu een meisje zou tegenkomen dat erover dacht om zo jong te trouwen als ik, zou ik haar dat meteen afraden. Ik ben totaal afhankelijk. Maar als je doorleert en een goede baan vindt, kun je zelf beslissingen nemen.' Voor haar dochterje vindt Bakul zelfs achttien nog te jong om te trouwen. Ze moet eerst school afmaken.

Aanpak van kindhuwelijken in Bangladesh, Nepal en Pakistan

In Bangladesh trouwt – ook al is het wettelijk verboden – één op de drie meisjes op of voor hun vijftiende. In Nepal is ruim 40 procent van de meisjes getrouwd voor hun achttiende; in Pakistan is dat 24 procent. Voor de meisjes betekent een huwelijk meestal dat ze maar een paar jaar naar school gaan, dat ze een groter risico lopen op huiselijk geweld door relatieproblemen, dat de kans groot is dat ze gezondheidsproblemen krijgen of zelfs overlijden door een te vroege zwangerschap en dat ze geïsoleerd en getraumatiseerd

raken, omdat ze thuis zitten en nauwelijks toekomstperspectief hebben. In de strijd tegen kindhuwelijken werkt Plan op meerdere terreinen tegelijkertijd. De nadruk ligt op bewustwording, bescherming tegen geweld, lobby en scholing. Onderwijs maakt meisjes bewust van hun rechten en vergroot hun kans op het vinden van werk waarmee ze in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien. Plan werkt er daarom aan om onderwijsdrempels voor meisjes weg te nemen. Plan maakt leraren bewust van de achtergestelde situatie van meisjes, lobbyt er met hen voor dat ook getrouwde meisjes naar school kunnen en organiseert kortlopend inhaalonderwijs, waarmee meisjes in korte tijd hun diploma kunnen halen.

Een andere pijler bij het aanpakken van kindhuwelijken is voorlichting en bewustwording – bij ouders, jongeren en leerkrachten – over de gevaren van het kindhuwelijk, de rechten van meisjes en het belang van onderwijs. Ook zet Plan signaleringssystemen op, die in werking treden als een meisje ineens wegblijft van school. In Bangladesh, bijvoorbeeld, zijn groepen jongeren getraind als 'wedding busters'. Wanneer uithuwelijking van een jong meisje dreigt, komen zij in actie om de ouders ertoe te bewegen van het huwelijk af te zien. Een ander belangrijk wapen in de strijd tegen het kindhuwelijk is lobby, voor betere wetgeving inzake de minimumhuwelijksleeftijd of voor betere handhaving van de wet.

Stand van zaken

In het kader van het programma om kindhuwelijken aan te pakken, bereikte Plan tot nu toe duizenden meisjes en honderden traditionele leiders. Meisjes kregen life skills trainingen waarin ze belangrijke levensvaardigheden leren, informatie krijgen over hun rechten en meer zelfvertrouwen ontwikkelen. Als dat nodig was kregen meisjes bovendien concrete hulp bij het vinden van werk. In totaal kregen 1.274 lokale Bengalese vertegenwoordigers – met name overheidsfunctionarissen en vertegenwoordigers van lokale gemeenschappen – een training in het omgaan met seksgerelateerd geweld.

De feiten over kindhuwelijken

- Elke drie seconden wordt ergens op de wereld een meisje gedwongen om te trouwen, terwijl ze zelf nog een kind is. Eén op de negen kindbruiden is nog geen vijftien.
- Het huwelijk betekent meestal het einde van de schoolopleiding van meisjes en daarmee de kans op het vinden van betaald werk. Ze worden daarmee volledig afhankelijk van hun partner.
- Nog erger is de psychische en lichamelijke schade voor de kindbruiden. Nog los van de emotionele prijs om als kind te worden meegegeven aan een vaak wildvreemde en veel oudere man, raken veel meisjes zwanger voordat hun lichaam volgroeid is, met levenslange fysieke complicaties als fistels (het uitscheuren van vagina tot aan de anus) als gevolg.
- Meisjes die tussen hun tiende en veertiende bevallen, lopen vijf keer meer kans om tijdens de bevalling te overlijden dan meisjes tussen de 20 en 24 jaar.
- Al in 1948 werd in het Universele Verdrag van de Rechten van de Mens vastgelegd dat een huwelijk alleen mag worden gesloten als beide partners daar vrij en volledig bewust instappen. Toch worden ieder jaar zo'n 14 miljoen meisjes jonger dan achttien gedwongen om te trouwen.
- Voor de ouders betekent het uithuwelijken van een dochter dat er een mond minder is om te voeden. Kindhuwelijken vinden dan ook vooral plaats in gebieden waar veel armoede is en de geboorte- en sterftcijfers hoog zijn.



3. Projecten uitgelicht

3.3 Stijd tegen kindhuwelijken

- Zo'n 30.000 meisjes en jonge vrouwen in Pakistan, Bangladesh en Nepal kregen in 2012 via lokale partners directe hulp in de vorm van voorlichting, life skills-trainingen, leningen of een beroepstraining in het kader van economic empowerment of noodhulp en noodopvang.
- Met informatie- en bewustwordingscampagnes werden in 2012 in totaal 1.415 traditionele leiders bereikt in Bangladesh, Nepal en Pakistan en in totaal 32.150 huishoudens.
- In Bangladesh kregen tot nu toe 14.187 meisjes een life skills-training en kregen 167 meisjes self-employment support, waarmee ze kunnen voorzien in hun eigen levensonderhoud.
- In 2012 volgden 1.912 medewerkers van maatschappelijke organisaties en uit de lokale politiek een training over de rechten van meisjes, met name in relatie tot het kindhuwelijk.
- In Bangladesh werden 83 theatervoorstellingen georganiseerd, waardoor 249 gemeenschappen bewust werden gemaakt van de rechten van meisjes en de effecten van kindhuwelijken.
- In Bangladesh deden 388 journalisten mee aan een rondetafelbijeenkomst en een workshop over genderbewustzijn en jeugdbescherming. Er werden prijzen uitgereikt aan lokale journalisten die het onderwerp kindhuwelijken aan de kaak stelden.
- 7.200 Pakistaanse meisjes en jonge vrouwen die niet meer naar school gingen, werden in 2012 ingeschreven in 234 zogenoemde fast track learning centres in de districten Vehari en Chakwal (provincie Punjab) voor een tweejarig programma. Daarna kunnen ze weer instromen in het voortgezet onderwijs. 248 jonge vrouwen werden getraind om dit onderwijs te geven.
- In 2012 volgden in Nepal 2.712 meisjes en jonge vrouwen life skills-trainingen, waarna ze campagne voerden voor gendergelijkheid en tegen kindhuwelijken en geweld tegen meisjes en vrouwen.

Geleerde lessen

- Tijdens een workshop stelden lokale gezagdragers van het district Lalmonirhat in Bangladesh vast dat er drie manieren zijn om het aantal kindhuwelijken terug te dringen: 1) Door op het geboortecertificaat van meisjes hun leeftijd te controleren voordat zij zich voor het huwelijk kunnen registreren. 2) Door politie, lokale autoriteiten en de lokale geestelijken te informeren wanneer een kindhuwelijk gesloten gaat worden. 3) Door dorpelingen bewust te maken van de negatieve gevolgen van kindhuwelijken.
- Het bleek een uitdaging om lokale journalisten naar de workshops te krijgen. De hulp van gevestigde journalisten bleek daarbij onmisbaar.

Feiten & Cijfers

- **Project:** Girl Power-programma – strijd tegen kindhuwelijken
- **Doel:** De sociale en financiële druk bij ouders verminderen om hun dochters op jonge leeftijd uit te huwelijken. Plan doet dit door het uitvoeren van informatie- en bewustwordingscampagnes die moeten leiden tot gedragsverandering; door meisjes onderwijskansen te bieden; door het creëren van sociale netwerken voor meisjes en door meisjes de kans te bieden deel te nemen aan maatschappelijke processen, zoals lokale politiek. Aan het eind van het programma wil Plan Nederland in Bangladesh 34.000 huishoudens en 2.400 dorpsoudsten hebben bereikt. In Pakistan gaat het om 22.500 huishoudens en 813 dorpsoudsten. Daarnaast lobbyt Plan bij leiders in gemeenschappen en ondersteunt hun bij het behartigen van belangen van meisjes. Ook lobbyt Plan voor handhaving van bestaande wetgeving die het uithuwelijken van jonge meisjes verbiedt, of voor het verhogen van de minimumleeftijd om te mogen trouwen.
- **Bereik:** Acht districten in Bangladesh (Nilphamari, Lalmonirhat, Dinajpur, Rajshahi, Gazipur, Kishorganj, Shariatpur en Dhaka), drie in Nepal (Sindhuli, Makwanpur, Myagdi (in plaats van Khotang)) en twee districten (Chakwal, Vehari) en vijf steden in Pakistan (Multan, Karachi, Lahore, Peshawar, Quetta).
- **Budget:** € 5.000.000,-
- **Looptijd:** 2011-2015.
- **Rol van Plan Nederland:** financiering en projectbegeleiding en –beheer, advies, monitoring en evaluatie, in samenwerking met de Plan-kantoren in de betreffende landen.
- **Campagne in Nederland:** Plan Nederland voerde in het verslagjaar campagne tegen kindhuwelijken, om aandacht te vragen voor dit probleem en om fondsen te werven voor het uitbannen van deze schadelijke traditie. Meer informatie hierover is te vinden in hoofdstuk 4 van dit jaarverslag.



3.4 Opleiding en werk voor jongeren in Azië

Het verhaal van Phuong

Phuong uit Vietnam is achttien. Ze heeft een lange paardenstaart en een zachte stem. Haar ouders scheidten toen ze vier was en Phuong woonde tot haar tiende bij haar vader en zijn nieuwe vrouw. Ze werd van school gehaald om te zorgen voor haar stiefzusjes. En ze werd geslagen. Phuong's moeder kreeg geen contact met haar dochter, tot ze ten einde raad de vrouwenbond inschakelde. Met hun hulp kreeg ze Phuong terug.

Phuong had na al die rotjaren een flinke leerachterstand opgelopen en ze had psychisch een enorme knauw gekregen. Maar samen bouwden ze weer een leven op. De teleurstelling was dan ook groot toen Phuong zakte voor haar toelatingsexamen voor de universiteit. Gelukkig werd ze wel toegelaten tot het door Plan gesteunde REACH-programma, waar ze zich had ingeschreven voor een marketingtraining. In de maanden die volgden, bloeide Phuong helemaal op. 'Toen ik net begon, was ik verlegen en zei ik weinig. Maar nu heb ik veel vrienden. En het lukt me ook steeds beter om mijn mond open te doen en niet steeds zo stil te zijn.' Haar toekomstdroom? Een goede baan vinden, zodat ze genoeg verdient om haar moeder en broertje te onderhouden.

Economische zekerheid voor jongeren in Azië

In maart 2012 gingen 120 jongeren in het Vietnamese Thanh Huo, een plaatsje 150 kilometer ten zuiden van Hanoi, alsnog naar school. De jongeren kregen een beroepsopleiding van drie maanden in de horeca, marketing, sales, customer relations of naaien. Dit programma, dat LABS wordt genoemd (Livelihood Advanced Business School), bestaat uit les in schrijf- en rekenvaardigheid, IT-cursussen, kennis van mensenrechten en training van het vermogen om kritisch en creatief te denken en vaardigheden die de jon-

geren in staat stellen om zich te handhaven in een werksituatie. De jongeren lopen stage bij lokale bedrijven en worden na hun stage begeleid naar vast werk. Het lokale bedrijfsleven is direct betrokken bij het LABS-programma, ook om ervoor te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de behoefte van de lokale markt. Job placement is een van de primaire doelstellingen van het programma.

Stand van zaken

Voor het programma in het kader van opleiding en werkgelegenheid, werken Plan Nederland en Accenture, een consulting, technologie en outsourcing-bedrijf, samen om kansarme jongeren – en vooral meisjes - naar de arbeidsmarkt te begeleiden en hen de kans geven om hun rechten te grijpen en agents of change te worden in hun eigen gemeenschap.

- Het LABS-programma ging in januari 2003 van start in Vietnam en India. In juni 2012 is in Indonesië en Thailand de aftrap gegeven voor opleidings- en werkgelegenheidsprogramma YEE (Youth Economic Empowerment), met het doel om daar 7.100 jongeren aan werk te helpen.

Geleerde lessen

- Het vergde enige tijd voordat het LABS-project de nodige geloofwaardigheid had. Toen de gemeenschap de waarde van de centra eenmaal zag, waren de mensen bereid om hun jongeren aan te melden voor de cursussen. Het is daarom niet realistisch om een al te hoge uitstroom te verwachten in het eerste jaar.
- Veel studenten die een goede baan hebben gekregen, worden gezien als rolmodellen in hun gemeenschap. Dat inspireert anderen. Het bewust dragen van die succesverhalen is dan ook belangrijk voor het aantrekken en motiveren van nieuwe instroom.
- De duurzaamheid van het project in de huidige vorm laat nog te wensen over; het kan niet zonder financiering door lokale partner-NGO's worden



De feiten over werkgelegenheid voor jongeren

- In ontwikkelingslanden leven meer jongeren dan ooit. En in 2015 zijn zo'n 95 miljoen van hen naar verwachting werkloos. Vaak komen ze van het platteland. Ze zijn naar de stad gekomen in de hoop op een beter leven, maar ze missen de kennis en vaardigheden om daar een baan te vinden.
- Beroepsopleidingen sluiten onvoldoende aan bij de vraag op de arbeidsmarkt. En jonge ondernemers met een microkrediet krijgen moeilijk toegang tot de markt. Dat is zorgelijk, want werkloze jongeren, zijn kwetsbaar voor uitbuiting.

3. Projecten uitgelicht

3.4 Opleiding en werk voor jongeren in Azië

overgenomen of door de lokale gemeenschap worden beheerd. Er wordt dus nog gezocht naar een manier om kostendekkend te worden.

- Aandacht voor gender in alle aspecten van het programma (gender-mainstreaming) is belangrijk om ervoor te zorgen dat genoeg meisjes zich inschrijven, maar ook om een mentaliteitsverandering te bewerkstelligen bij mannelijke studenten. De goede balans verbeterde de sfeer in de centra.
- Het bleek van belang om de feedback van de werkgevers en de alumni te structureren. De inhoud van de cursussen kon daarmee worden verbeterd.

Feiten & cijfers

- **Project:** Youth Economic Empowerment
- **Doel:** Met de programma's LABS en YEE wil Plan zo'n 10.300 jongeren in Vietnam, India, de Filipijnen, Thailand en Indonesië de kans geven om een baan te vinden of eigen bedrijf te starten. Van deze jongeren is enrollment in de verschillende landen gemiddeld 100%, graduation ongeveer 85% en job placement 80%.
- **Bereik:** 10.300 Aziatische jongeren.
- **Budget:** \$ 8.109.507,-
- **Looptijd:** 2010-2015
- **Rol van Plan Nederland:** financiering en projectbegeleiding en –beheer, advies, monitoring en evaluatie, in samenwerking met de Plan-kantoren in de betreffende landen.



3.5 De strijd tegen meisjesbesnijdenis

Madina vecht door

De Malinese Madina Becoum (58) kan zich niets meer herinneren van haar besnijdenis. Ze was nog jong. Maar ze herinnert zich nog precies de eerste keer dat ze ongesteld werd – en alle keren erna. ‘Ik had zoveel pijn, dat ik dagen niet naar school kon. Dat vond ik nog het ergste, want ik was vastbesloten om mijn eindexamen te halen.’

Madina onderging de extreemste variant van besnijdenis, waarbij niet alleen de buitenste schaamlippen, maar ook de binnenste schaamlippen en clitoris worden weggesneden. Op haar huwelijksdag moest een traditionele besnijder haar vagina opnieuw opensnijden. ‘Het gebeurde zonder verdoving, op de kale vloer van een toilet. De pijn was onverdraaglijk. Maar de schaamte was misschien nog wel erger.’ Vrijen is voor Madina altijd pijnlijk gebleven. Toch kreeg ze zes kinderen. ‘En elke keer scheurde ik uit en moest opnieuw worden dichtgenaaid.’ Madina kon niet voorkomen dat haar twee oudste dochters ook werden besneden. Dat hoort nu eenmaal in Mali, vond iedereen. Maar ze kon wel verhinderen dat haar jongste drie dochters en haar kleindochters werden besneden. En Madina vecht door. Ze is nu Plan’s Malinese expert op het gebied van vrouwenbesnijdenis. Madina is niet meer te stoppen.

Meisjesbesnijdenis in Mali

Bewustwording en voorlichting over de gezondheidsrisico’s van besnijdenis zijn belangrijke wapens in de strijd tegen meisjesbesnijdenis. Plan voert publiekscampagnes en organiseert voorlichtingsbijeenkomsten om de ideeën en aannames over meisjesbesnijdenis te veranderen.

Plan betreft daarbij ook religieuze leiders, dorpschoude en de traditionele vroedvrouwen die de besnijdenissen uitvoeren. Voor hen zoekt Plan alternatieve bronnen van inkomsten. Ook lobbyt Plan bij nationale en lokale politici voor wetgeving tegen meisjesbesnijdenis.

Het doel van Plan is dat steeds meer dorpen meisjesbesnijdenis voor eens en

voor altijd afzweren en zichzelf officieel en openbaar besnijdenisvrij verklaren. Hierbij hoort ook de belofte om andere schendingen van de rechten van meisjes en jongens tegen te gaan.

De staatsgreep van moslimrebelln, die grote delen in het noorden van Mali bezetten, dreigde de strijd tegen meisjesbesnijdenis naar de achtergrond te drukken. Radicale moslimleiders, die de sharia – de islamitische wet – wilden invoeren, begonnen zelfs een tegencampagne.

Maar een aantal dorpschoude en lokale organisaties lieten het er niet bij zitten. Ze gingen door met campagnevoeren en Malinese radiozenders schoten te hulp. Tussen april 2012 en april 2013 werden maar liefst 515 radio-uitzendingen gemaakt over kinderrechten, geweld tegen vrouwen en schadelijke tradities. 182 religieuze leiders deden mee aan workshops over kinderrechten en vrouwenrechten en de rol van religie in het gevecht tegen meisjesbesnijdenis. Niet alle invloedrijke moslimleiders gaven zich gewonnen, maar er ontstond wel een levendig debat. Plan werkt inmiddels samen met een vereniging van jonge moslims, die de geruchten en desinformatie van radicale moslimleiders tegengaat door informatiebijeenkomsten te beleggen. Een lokale moslimleider in Kangaba zei aan het eind van een workshop: ‘Nergens in de Koran staat dat een vrouw moet worden besneden om een moslima te zijn. Laten we duidelijk vertellen aan gelovigen dat meisjesbesnijdenis niet wordt voorgeschreven in de islam.’

Stand van zaken

Meisjesbesnijdenis is een hardnekkig fenomeen, maar de aanpak van Plan begint vruchten af te werpen. Sinds de start van het programma, in april 2010, daalde in Mali het aantal besneden meisjes onder de vijf jaar met minstens 8 procent in de gebieden waar Plan werkt.

- 7.950 leden van lokale organisaties volgden een training over besnijdenis, mensenrechten, gender en burgerschap.
- 65.483 mensen (onder wie 10.056 meisjes) werden bereikt met een

De feiten over meisjesbesnijdenis

- In Mali is 85 procent van de vrouwen tussen 15 en 45 jaar verminkt door besnijdenis. Zij gaan levenslang gebukt onder de gevolgen.
- Het gebruik is diepgeworteld in de cultuur en traditie. Want onbesneden meisjes gelden als onrein, vinden daardoor nooit een man en eindigen als eenzame paria in de samenleving.



3. Projecten uitgelicht

3.5 De strijd tegen meisjesbesnijdenis

- informatiecampagne, bestaande uit 1.816 educatieve chat-sessies, 623 videoprojecten gevolgd door debatten, 367 huisbezoeken en 176 counsellingsessies.
- 182 leerkrachten volgden een training over kinderrechten en meisjesbesnijdenis.
 - In alle 180 dorpen in het projectgebied werd een vergadering gehouden, waarin de doelen van het project werden uitgelegd en er werd gediscussieerd over gerelateerde problemen van meisjes, zoals tienerzwangerschappen en voortijdig school verlaten. Hieraan deden in totaal 4.847 mensen mee.
 - Ieder dorp heeft een familie van verhalenvertellers, de Niamakala, die betrokken is bij alle belangrijke gebeurtenissen in het dorp, zoals feesten, trouwerijen en begrafenissen. In ieder dorp kregen één man en één vrouw uit de Niamakala-familie een training over meisjesbesnijdenis en kinderrechten.
 - Plan sloot een overeenkomst met 16 lokale radiozenders. De thema's kinderrechten en geweld tegen meisjes en vrouwen kwamen aan bod in 515 uitzendingen.
 - Sinds het begin van het project zijn goede relaties opgebouwd met dorpshoofden, lokale en regionale ambtenaren, overheden (waaronder het Malinese ministerie voor de Promotie van Vrouwen, Kinderen en Gezinnen), en lokale verenigingen en jongerengroepen.
 - Ondanks de politieke onrust bezochten medewerkers van Plan Mali tussen april 2012 en maart 2013 61 dorpen in het programmagebied om de voortgang van het project in de gaten te houden.

Geleerde lessen

- Een imam gaf in een van de workshops aan dat het goed is om mensen als hij te trainen, maar dat hij uiteindelijk weer luisterde naar en verantwoording aflegde aan zijn spiritueel leider. Zolang zij voorstander blijven van meisjesbesnijdenis, zullen imams op lokaal niveau zich er niet tegen meisjesbesnijdenis uitspreken. Het is dus belangrijk om ook de afgevaardigden van

moslimbelangenorganisaties te bereiken die hoger in de hiërarchie staan.

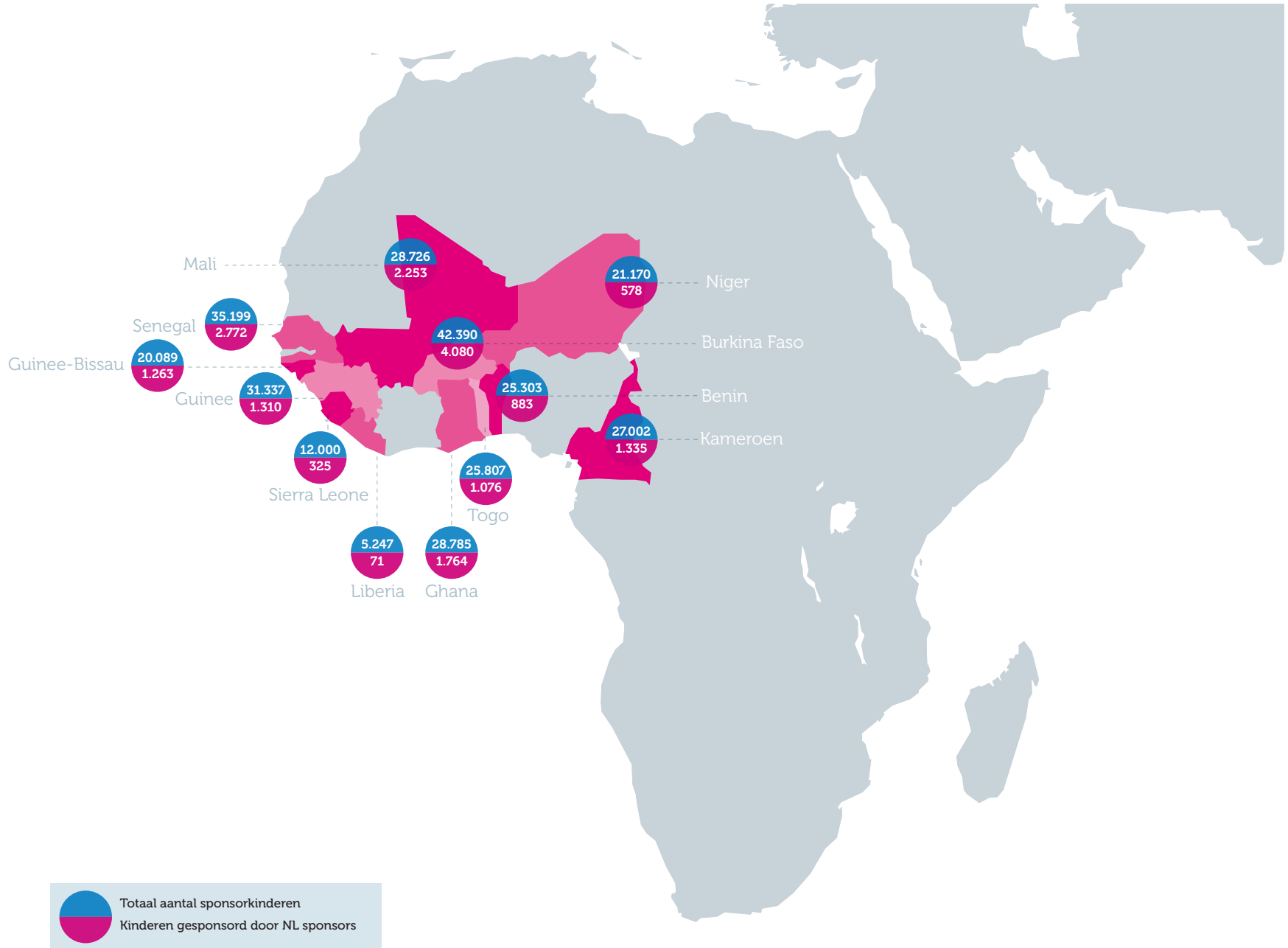
- Het blijkt ook belangrijk te zijn om religieuze leiders uit aangrenzende dorpen buiten het programmagebied te trainen, zodat ze dezelfde taal spreken en dezelfde kennis delen.
- De aanpak van meisjesbesnijdenis vergt maatwerk. Egypte en Ethiopië hebben inmiddels nationale wetgeving aangenomen die meisjesbesnijdenis verbiedt. Maar in Sierra Leone bestaat die wetgeving niet en krijgen programmamedewerkers te maken met agressie: ze worden bedreigd of met voodoo vervloekt.
- In de regio Kadiolo bleek dat traditionele leiders grote invloed hadden op de gewoonte om meisjes te besnijden. Hun steun bleek cruciaal om meisjesbesnijdenis tegen te gaan.

Feiten & cijfers

- **Project:** Fight against Female Genital Mutilation
- **Doel:** Het aantal meisjes van 0 tot 14 jaar dat wordt besneden met 10 procent terugdringen en het aantal dorpen waarin helemaal geen meisjes meer worden besneden, laten toenemen: van 25 naar 60. Ook wordt gelobbyd voor wetgeving tegen meisjesbesnijdenis.
- **Bereik:** 180 dorpen en 18 districten in de Malinese regio's Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou en Mopti. In totaal wil Plan met het project 45.000 meisjes, 130.000 vrouwen, 50 traditionele vroedvrouwen en 200 religieuze leiders bereiken.
- **Budget:** € 1.501.275,-
- **Looptijd:** 1 april 2010 – 31 mei 2015.
- **Rol van Plan Nederland:** financiering en projectbegeleiding en –beheer, advies, monitoring en evaluatie, in samenwerking met de Plan-kantoren in de betreffende landen.

Cijfers zijn afkomstig uit rapportage over periode april 2012 - maart 2013

West-Afrikaanse landen waar Plan werkt en aantal sponsorkinderen per land





4. Resultaten

4. Resultaten

Er is maar één resultaat waar Plan Nederland volledig tevreden mee zou zijn: overbodig worden, omdat de situatie van kinderen in ontwikkelingslanden, en van meisjes in het bijzonder, zo is verbeterd dat steun van organisaties als Plan niet meer nodig is. Maar dat is voorlopig een utopie. Dus blijft Plan Nederland zich met hart en ziel inzetten om het beoogde doel te bereiken, met het ontwikkelen en beheren van programma's voor empowerment van meisjes en gendergelijkheid, met het werven van fondsen voor deze programma's bij particuliere sponsors, het bedrijfsleven en institutionele donoren, met het creëren van een sterk imago en grote naamsbekendheid om succesvolle fondsenwerving mogelijk te maken en met het betrekken van kinderen en jongeren bij de situatie van hun leeftijdsgenoten in ontwikkelingslanden. De impact van al deze inspanningen wordt pas na jaren zichtbaar, wanneer op basis van metingen kan worden vastgesteld dat in de landen waar Plan werkt de doelen zijn gerealiseerd.

Het bereiken van deze doelen is heel complex en geen zaak van de korte termijn. Maar in het verslagjaar zijn wel weer stappen gezet op weg ernaartoe. Een paar van de geboekte resultaten:

- 81 procent van de programma's verloopt goed ('on track');
- Met het Girl-Powerprogramma zijn 599.122 meisjes en jonge vrouwen bereikt;
- Ondanks de recessie zijn de inkomsten uit particuliere sponsoring afgelopen jaar nagenoeg stabiel gebleven. Dit betekent dat ook de bijdrage van Plan Nederland aan de programma's voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden stabiel is gebleven;
- Met een bijdrage van corporate partners en institutionele donoren van 18,2 miljoen euro is de financiële basis breder geworden en de continuïteit van programma's voor de komende jaren verzekerd;
- De betrokkenheid van het Nederlandse publiek bij het werk van Plan is signi-

ficant toegenomen, afgemeten naar de respons via social media (het aantal vrienden op Facebook verdrievoudigde bijna van 6.427 naar 17.012);

- Plan Nederland heeft meer Nederlanders kunnen overtuigen van de expertise van Plan op het gebied van genderproblematiek en empowerment van meisjes in ontwikkelingslanden (van 9 procent naar 17 procent);
- Met het activeren en betrekken van in totaal 39.000 Nederlandse kinderen en jongeren is het draagvlak voor kindgerichte ontwikkelingssamenwerking sterker geworden en de lobby naar beleidsmakers uitgebreid.

4.1 Resultaten Communicatie, Marketing/Fondsenwerving, Sponsorship

4.1.1 Het jaar in het kort

De viering van 75 jaar Plan en de eerste Wereldmeisjesdag behoren tot de hoogtepunten van het verslagjaar. Op Wereldmeisjesdag (11 oktober 2012) startte ook de campagne 'Stop Kindhuwelijken', waarmee Plan Nederland aandacht vroeg voor de miljoenen meisjes in ontwikkelingslanden die worden uitgehuwelijkt als ze nog kind zijn en daardoor vaak terecht komen in een uitzichtloos leven. Ze mogen bijvoorbeeld niet meer naar school.

De bijbehorende jongerencampagne 'Give the Finger' was zowel fondsenwervend als op het gebied van pr een succes.

Het is Plan Nederland in het verslagjaar gelukt om via social media een jonger publiek te betrekken, vooral via Facebook.

In het kader van de reorganisatie in 2012 is de cluster Communicatie, Marketing/ Fondsenwerving en Sponsorship (CMS) nu zo ingericht dat Plan Nederland fondsen per specifieke doelgroep kan werven en nieuwe producten kan ontwikkelen. De corporate communicatie is gesplitst van de marketingcommunicatie, om beide disciplines gericht in te zetten en recht te doen.

4. Resultaten

4.1 Resultaten
 Communicatie, Marketing/
 Fondsenwerving,
 Sponsorship

4.1.2 Doelstellingen Corporate Communicatie

1. Grotere naamsbekendheid van Plan Nederland
2. Een beter imago van Plan Nederland.

KPI's Corporate Communicatie

Doelstellingen	Werkelijk FY12	Werkelijk FY13	Target FY13
Spontane naamsbekendheid	12%	15%	14%
Geholpen naamsbekendheid	41%	40%	45%
Imago (in betrouwbaarheid)	36%	42%	42%

Toelichting

Over het hele jaar gerekend zijn de doelstellingen voor spontane naamsbekendheid en imago en betrouwbaarheid ruim gehaald. De geholpen naamsbekendheid onder het Nederlandse publiek blijft achter bij de doelstelling.

4.1.3 Doelstellingen Marketing/Fondsenwerving, Sponsorships

1. Behoud van bestaande en werven van nieuwe particuliere sponsors – Plan Nederland hecht grote waarde aan de bestaande sponsors en wil de dialoog met hen intensiveren. Tegelijkertijd heeft Plan Nederland zich tot doel gesteld om ook een jongere doelgroep aan zich te binden.
2. Strategievernieuwing – in het verslagjaar heeft Plan Nederland de markt en de eigen sterktes en zwaktes kritisch geanalyseerd. Op basis daarvan is een langetermijnstrategie voor marketing/fondsenwerving en sponsorship geformuleerd, die nu wordt uitgevoerd.
3. Productontwikkeling – innovatie van het aanbod voor particuliere sponsors met nadruk op laagdrempeligheid. Nieuwe media spelen hierbij een belangrijke rol.

KPI's Marketing/Fondsenwerving, Sponsorships

Bedragen in euro.

Doelstelling	Werkelijk FY12	Werkelijk FY13	Target FY13
Inkomsten kindsporsoring	24.642.000	22.604.000	22.650.000
Inkomsten projectsporsoring	3.195.000	2.612.000	3.500.000
Acties	577.000	1	100.000
Nalatenschappen	1.152.000	1.590.000	1.700.000
Uitstroom kindsporsors	9,8%	9,0%	9,5%
Uitstroom projectsporsors	24,6%	20,7%	22,7%

Toelichting

Het budget voor kindsporsoring is gerealiseerd. Daarbij valt op dat het behoud beter scoort dan gebudgetteerd, maar dat minder nieuwe sponsors zijn ingestroomd dan voorzien. De resultaten voor projectsporsoring vallen tegen. Dat komt vooral omdat er minder nieuwe projectsporsors zijn geworven dan voorzien, het behoud was redelijk goed. De doelstelling voor eenmalige giften is niet gehaald, omdat er geen grootschalige noodhulpactie is uitgevoerd en omdat de eenmalige donaties uit de campagne sterk achterbleven.

4.1.4 Wat hebben we gedaan de belangrijkste activiteiten in het verslagjaar

Campagnes en evenementen

75 jaar Plan International en Wereldmeisjesdag

Met de viering van het 75-jarig bestaan van Plan International en van de eerste Wereldmeisjesdag op 11 oktober 2012 vroeg Plan in Nederland aandacht voor de discriminatie van meisjes in ontwikkelingslanden. Tijdens een benefietavond in een volle Stadsschouwburg in Amsterdam traden bekende artiesten op, onder wie Youp Van't Hek, Wende Sneijders, Giovanca en pianist Thomas Beijer. Speciale gast was Debbie Langdon-Davies, die vertelde over haar vader John Langdon-Davies, de Britse oorlogscorrespondent die Plan in 1937 oprichtte tijdens de Spaanse Burgeroorlog. Ook het verhaal van de Indiase Jareena (19) maakte indruk. Zij volgde met steun van Plan een opleiding en kreeg een baan.

4. Resultaten

4.1 Resultaten

Communicatie, Marketing/
Fondsenwerving,
Sponsorship

Campagne 'Stop Kindhuwelijken'

De campagne 'Stop Kindhuwelijken' (oktober 2012 tot maart 2013) heeft duidelijk gemaakt hoeveel schade meisjes oplopen als ze als kind worden uitgethuwelijkt. De campagne, met een commercial, de jongerencampagne 'Give the Finger' en acties op social media als voornaamste communicatie-uitingen, genereerde veel aandacht: 64 procent van het publiek heeft de campagne gezien en meer mensen weten dat Plan Nederland zich inzet voor meisjes in ontwikkelingslanden (van 9 naar 17 procent). De fondsenwervende doelstelling is na bijstelling gehaald, met 4.500 nieuwe projectponsors, maar de eenmalige giften bleven achter bij de doelstelling.

De campagne heeft ertoe geleid dat de betrouwbaarheid van Plan bij het Nederlandse publiek is toegenomen. Bij de doelgroepen vrouwen met kinderen is de betrouwbaarheid stabiel gebleven. De groep twijfelaars is bij die laatste groep toegenomen. Plan Nederland moet zich nu inspannen om deze groep twijfelaars over de streep te trekken.

Color Run*

Plan Nederland, Net5 en The Color Run bleken een kleurrijke match. The Color Run, een wereldwijd fenomeen, is door Net5 naar Nederland gehaald en Plan Nederland werd het goede doel. Met onder meer oproepen van Plan-ambassadeurs Annamarie Thomas en Giovanca, acties op social media en oproepen van Net5 werden Color Run-lopers aangemoedigd van hun loop een sponsorloop te maken voor meisjes in Nepal. De aftrap was in mei 2013 in Amsterdam. In totaal deden 22.000 lopers mee op drie locaties. Ook de andere ambassadeurs van Plan Nederland, Miss Nine, Tess Milne en Mika van Leeuwen steunden de Color Run. De eerste editie bracht € 38.000 op en heeft veel positieve aandacht gegenereerd voor het werk van Plan. Daarmee draagt de Color Run ook bij aan de naamsbekendheid van Plan Nederland, vooral onder jongvolwassenen.

*De Color Run viel maar gedeeltelijk in het verslagjaar.

Vrije publiciteit

- In totaal heeft Plan Nederland in het verslagjaar 26 persberichten verstuurd. Vooral de campagne tegen kindhuwelijken heeft veel vrije publiciteit gegenereerd.
 - Directeur Monique van't Hek sprak zich in Het Parool en in het televisieprogramma Debat op 2 uit over ontwikkelings samenwerking, en op Radio 1 over kindhuwelijken in Egypte.
 - In de factcheck-rubriek van nrc.next is de stelling van Plan 'Elke 3 seconden wordt een meisje gedwongen te trouwen' besproken en als waar beoordeeld.
 - De jongerencampagne 'Give the Finger' tegen kindhuwelijken had vooral een fondsenwervend doel, maar zorgde ook voor positieve publiciteit (de Volkskrant, De Telegraaf).
- Alle kranten en televisiezenders hebben bericht over de campagne tegen kindersekstoerisme, waarin Plan Nederland samenwerkt met de Koninklijke Marechaussee, TUI en het ministerie van Veiligheid en Justitie.

Eigen media

- Op social media en online heeft Plan Nederland goede resultaten geboekt. Vooral op Facebook is de aanhang aanzienlijk toegenomen. De dialoog met deze groep Facebook-vrienden is goed en toont betrokkenheid.

	Werkelijk FY12	Werkelijk FY13	Target FY13
Bezoekers website (unieke IP's)	152.889	190.776	210.000
Twitter-volgers	2.810	3.847	3.500
Facebook-likes	6.427	17.012	12.000

4. Resultaten

4.1 Resultaten

Communicatie, Marketing/
Fondsenwerving,
Sponsorship

- Met de eigen media bereikte Plan Nederland sponsors en vrijwilligers: Girls first magazine (70.000 sponsors), digitale nieuwsbrief (40.000 sponsors), In Touch (288 vrijwilligers).
- In het kader van de wens om de resultaten van Plan inzichtelijk te maken, vindt Plan Nederland het een mooie stap dat het jaarverslag 2010/2011 de vierde plaats heeft bereikt in het kader van de De Transparant Prijs voor het meest transparante jaarverslag in de goede-doelensector.

Behoud van sponsors

Een belangrijke inkomstenbron uit de particuliere markt is de grote groep zeer trouwe kindsponsors. Maar deze groep is langzaam aan het vergrijzen. Positief is dat de uitstroom van sponsors in het verslagjaar licht is teruggebracht, van 9,8 procent naar 9,0 procent.

Productontwikkeling

Productontwikkeling was in het verslagjaar een van de strategische speerpunten. Plan Nederland wil het huidige productportfolio optimaliseren - denk bijvoorbeeld aan het gemak waarmee een donatie kan worden gedaan - en nieuwe productconcepten ontwikkelen, die beter dan de huidige kind- en project sponsoring aansluiten bij vooral de groep jongere sponsors (25 tot 45 jaar), zoals crowdfunding, online geven en de inzet van social media bij fondsenwerving. Behalve enkele grote landelijke fondsenwervende acties komen er ook kleinschalige en laagdrempelige initiatieven. In verslagjaar 2013-2014 gaat Plan Nederland verschillende concepten ontwikkelen en testen.

4.1.5 Geleerde lessen Communicatie, Marketing/Fondsenwerving, Sponsorships

- Door de relatief lage naamsbekendheid van Plan Nederland, in combinatie met de economische recessie, bleek het niet mogelijk om het beoogde aantal nieuwe particuliere sponsors te werven. Afgelopen verslagjaar is

des te duidelijker geworden dat reputatieverbetering een voorwaarde is voor alle marketinginvesteringen. In de context van steeds kritischer consumenten neemt het belang van de reputatie van een organisatie alleen maar toe.

- In het verslagjaar heeft Plan Nederland geleerd dat naamsbekendheid en imagoverbetering aan de ene kant en fondsenwerving aan de andere kant beide hun eigen aanpak behoeven.
- De jongere generatie is wel betrokken bij Plan Nederland en het werk van Plan, maar minder bereid om zich via kindsponsoring voor langere tijd te verbinden. De aanhoudende economische recessie zorgt ervoor dat mensen eerder kiezen voor doelen dichterbij huis. Het is moeilijker om mensen over de streep te trekken.
- Plan Nederland is op zoek naar een nieuwe balans tussen behoud en werving. De dialoog met bestaande sponsors, waarmee in FY13 een begin is gemaakt, wordt in FY14 nog intensiever gevoerd.
- De mobiele wedding chapels en de online activiteiten die deel uitmaakten van de campagne tegen kindhuwelijken waren te ingewikkeld om mensen te bewegen tot een eenmalige donatie. Het kan eenvoudiger en helderder.
- Plan Nederland heeft geleerd dat mensen bij fondsenwervende campagnes moeten worden meegenomen in het levensverhaal van individuele meisjes en jongens in ontwikkelingslanden. Tegelijkertijd moet Plan Nederland concreet aantonen hoe Plan werkelijk een verschil kan maken voor deze kinderen. Storytelling is daarbij een belangrijk instrument.
- Evenementen worden steeds belangrijker in de fondsenwerving onder particulieren. De koppeling tussen het leveren van een bijzondere prestatie en fondsenwerving voor een goed doel slaat aan en zal ook bij Plan Nederland belangrijker worden. Een goede stap in event based fondsenwerving is gezet door de samenwerking met de Color Run.
- De door-to-door-werving wordt in het komende verslagjaar eerder gestart, het script wordt herzien en er wordt vaker geëvalueerd om tussentijds beter te kunnen bijsturen.

4.2 Resultaten Internationale Programma's

4.2.1 Het jaar in het kort

Mede door de MFSII-financiering van het ministerie van Buitenlandse Zaken en steun van de EU voor een aantal programma's heeft Plan in Nederland een goede naam in de sector ontwikkelingssamenwerking. Met de programmafocus op adolescente meisjes en de keuze voor een beperkt aantal thema's (onderwijs, bescherming tegen geweld, water, sanitatie en hygiëne, economische en voedselzekerheid en mondiaal burgerschap) en 23 prioriteitslanden creëert Plan Nederland erkende meerwaarde. De kernthema's van Plan Nederland sluiten goed aan bij een aantal speerpunten van de beleidsnota van de minister voor Buitenlandse Handel & Ontwikkelingssamenwerking van april 2013: vrouwenrechten, seksuele en reproductieve gezondheid en rechten, water, voedselzekerheid en samenwerking met het bedrijfsleven, die bij Plan Nederland steeds meer wordt geïntensiveerd. Plan Nederland volgt daarin de toenemende nadruk op economische ontwikkeling en de private sector in de internationale samenwerking en op samenwerkingsverbanden tussen overheid, bedrijfsleven en ontwikkelingsorganisaties in de vorm van publiek-private partnerschappen (PPP's).

In de cluster Internationale Programma's zijn sinds de reorganisatie in het vorige verslagjaar de afdelingen Internationale & Corporate Partnerships, Programmabeheer- en ontwikkeling en Educatie samengevoegd. Dit verbetert de fondsenwerving voor de programma's die Plan Nederland uitvoert in samenwerking met de Plan-landkantoren en partners. Bovendien is het zonder intensieve samenwerking niet mogelijk om tot PPP's te komen. De programma's van Plan Nederland dragen bij aan armoedevermindering, betere levensomstandigheden en toekomstkansen voor meisjes en het terugdringen van genderongelijkheid. Ook het informeren, betrekken en activeren van Nederlandse kinderen, jongeren en volwassenen ten behoeve van deze doelen hoort bij de taken van de cluster (zie paragraaf 4.3, Mondiaal Burgerschap).

Door de economische recessie en een steeds kritischer Nederlands publiek en pers staat ontwikkelingssamenwerking in toenemende mate onder druk. Het kabinet heeft nieuwe bezuinigingen aangekondigd, die vanaf 2014 van kracht worden. Het beleid ten aanzien van het maatschappelijk middenveld moet nog worden vastgesteld, maar het is duidelijk dat de MFS-subsidie na 2015 niet zal worden voortgezet.

4.2.2 Doelstellingen Internationale Programma's

Hoofddoelstelling van de cluster Internationale Programma's is het vergroten van de impact van programma's voor adolescente meisjes en jonge vrouwen. Vijf strategische doelen zijn hiervoor bepalend:

1. Inkomstendiversificatie
2. Specialisatie en beheer
3. Samenwerking
4. Kennismanagement
5. Bijdragen aan naamsbekendheid en imago.

Voor het hoofddoel en elk strategisch doel zijn Key Performance Indicators (KPI's) geformuleerd. Een paar daarvan zijn aan het begin van 2013 geherformuleerd, zodat ze beter aansluiten bij de kernprocessen van Plan Nederland.

4.2.3 Wat we hebben bereikt

Hoofddoel: vergroten impact van programma's voor adolescente meisjes en jonge vrouwen

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
% programma-evaluaties met aangetoonde impact op meisjes-empowerment en gendergelijkheid	-	-	Deze indicator wordt niet jaarlijks maar tweejaarlijks gemeten. Target voor FY14 is 60%.
Aantal meisjes en jonge vrouwen bereikt met het Girl Power-programma	599.122	500.000	Target behaald.

Strategisch doel 1: inkomstendiversificatie

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
Behoud en aangaan relaties	21	18 prospects	Target behaald.
# ingediende aanvragen	22	20	Target behaald.
Succesvolle aanvragen (€)	€ 20,9 miljoen	€ 19,7 miljoen	Het gaat hierbij om gecontracteerde bijdragen van donoren. In het afgelopen jaar is er vooral een stijging van het aantal subsidietoekenningen dat 'lokaal' is geworven (in de landen, van ambassades of multilaterale organisaties).
Goedgekeurde projectrapportages	66% goed gekeurde projectrapportages	100% goedgekeurde projectrapportages	Enkele rapportages zijn nog in behandeling waardoor het nog niet mogelijk is om definitieve score vast te stellen.
Capaciteitsversterking in het veld	13 trainingen	8 trainingen	Door de toenemende decentralisatie van fondsen, wordt het steeds belangrijker om de partners in programmalanden intensief te begeleiden bij de ontwikkeling van nieuwe programma-aanvragen.
# succesvolle aanvragen (inclusief lokaal geworven subsidies)	13 (+ 3 major donors)	10	Target behaald.

4. Resultaten

4.2 Resultaten

Internationale Programma's

Strategisch doel 2: Specialisatie en beheer

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
% lopende programma's 'on track'	81%	80%	Target behaald. Sommige programma's vragen wel om extra aandacht en begeleiding omdat ze qua bestedingen en activiteiten achter blijven lopen. Het betreft vooral het MCA-programma in Azië (waar de strategie eind 2012 is bijgesteld) en enkele programma's in Mali (achterstand opgelopen door het conflict).
% van het totale jaarlijkse programmabudget dat is besteed (uitgegeven in het veld)	119% (internationale programma's)	88%	De bestedingsachterstand in het Girl Power-programma die in het eerste jaar is ontstaan, is bijna geheel ingelopen.
% van lopende programma's dat gender aware of gender transformatieve is	48%	40%	Target gehaald. De wereldwijde gendergelijkheidstrategie die in alle Plan-kantoren wordt uitgerold, leidt tot een betere integratie van het genderperspectief in programma's.
% van partner Plan-landenkantoren dat tevreden is over samenwerking met Plan Nederland	82%	70%	Een analyse van het tevredenheidsonderzoek bij Plan-landenkantoren is te vinden in hoofdstuk 5.

Strategisch doel 3: Samenwerking

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
% van lopende internationale programma's dat wordt uitgevoerd in samenwerkingsverband	57%	75%	Gerealiseerde samenwerking loopt achter bij de target. Geplande acties: toekomst samenwerking met Girl-Powerpartners en nieuwe partners identificeren bij elk thema.
% samenwerkingspartners dat tevreden is over samenwerking met Plan Nederland	-	70%	Het partnership review dat is uitgevoerd onder de alliantieleden in het Girl Power-programma heeft niet vastgesteld hoeveel partners tevreden zijn. De kwalitatieve resultaten uit het review worden nader toegelicht in hoofdstuk 5.
# nieuwe publiek-private partnerschappen ontwikkeld	2	2	Target behaald. Het betreft twee PPP inzake het thema water, sanitatie en hygiëne (WASH).
# Plan Nationale Organisaties waarmee intensief wordt samengewerkt	7 (VS, Noorwegen, Duitsland, Zweden, VK, Australië, Finland)	3	Target gehaald. Thematische samenwerking inzake WASH met de Plan-kantoren in de VS en Australië; met Duitsland op FGM (Female Genital Mutilation) en met de Scandinavische Plan-kantoren en de UK over versterking van civil society en adolescente meisjes.

Strategisch doel 4: Kennismanagement

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
# geplande evaluaties uitgevoerd en besproken	10	16	Blijft achter bij de target. Enkele evaluaties zijn pas in FY14 afgerond. In het afgelopen jaar zijn met name de CLTS-evaluaties goed besproken en teruggekoppeld. In FY14 meer aandacht voor de evaluatieagenda; in het bijzonder de midterm-evaluatie van het Girl Power-programma.
# leervragen beantwoord	-	1	Blijft achter bij de target. In FY14 zal meer samenwerking worden gezocht met de bestaande leerplatforms op elk thema.

Strategisch doel 5: Bijdrage aan imago en naamsbekendheid

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
# uitnodigingen als genderexpert bij consultatieprocessen van beleidsmakers en door mediapartners (media-aandacht)	3	6	Blijft achter bij de target. Nauwere samenwerking met WO=MEN begint wel vruchten af te werpen.

4.2.4 Geleerde lessen Internationale Programma's

- Thematische teams bevorderen samenwerking en afstemming tussen themadeskundigen en acquisitiemedewerkers. Maar aan gezamenlijk leren valt nog veel te verbeteren, met intervisie, gecombineerde veldreizen en aanpassingen in het beoordelingssysteem.
- Het financieel beheer, de interne organisatie en het relatiebeheer van uitvoerende partners verdient meer aandacht in alle fases, want daarmee staat of valt het succes van een programma. Betrokkenheid van de financieel-administratieve specialisten is essentieel.
- Het komt steeds vaker voor dat Plan-landenkantoren lokaal fondsen werven en Plan Nederland om hulp vragen, variërend van administratieve

afhandeling tot ondersteuning bij het indienen van projectvoorstellen en projectbeheer. Met het groeiende aantal gedecentraliseerde fondsen zal deze hulpvraag alleen maar toenemen. Het is daarom belangrijk te investeren in relaties met Nederlandse ambassades in de programmalanden.

- Samenwerkingsverbanden worden steeds groter, met financiers die ook betrokken partner zijn in een project. Dit vraagt bij de projectontwikkeling en de uitvoering om veel extra coördinatie en een grote investering in tijd. Het is daarom belangrijk de taken en rollen van alle betrokkenen meteen goed in kaart te brengen. Medewerkers van Internationale en Corporate Partnerships zijn meer dan voorheen betrokken bij projectorganisatie en het vastleggen van samenwerkingsovereenkomsten.

4.3 Resultaten Mondiaal Burgerschap - informeren, betrekken en activeren van jongeren

Onder de noemer mondiaal burgerschap geeft Plan Nederland kinderen en jongeren in Nederland een stem om zich uit te spreken voor gelijke rechten en kansen voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden. Mondiaal Burgerschap is een van de kernthema's van de programma's van Plan Nederland. In tegenstelling tot de programma's die in het kader van de vier andere kernthema's in de programmalanden worden uitgevoerd, voert Plan programma's voor mondiaal burgerschap vooral in Nederland uit. Daarom wordt hierover in deze paragraaf apart verslag gedaan.

4.3.1 Waarom jongeren?

- Bij de jongeren van nu ligt de basis voor een gemotiveerde, betrokken samenleving van morgen.
- Plan Nederland kijkt verder dan de conventionele hulpgedachte. Het credo is niet 'wij steunen hen', maar 'wat kunnen zij brengen en halen om deze wereld zo in te richten dat iedereen gelijke kansen krijgt'.
- De communicatiekracht van jongeren ligt in hun authenticiteit en enthousiasme.

4.3.2 KPI's Mondiaal Burgerschap

KPI	Werkelijk FY13	Target FY13	Toelichting
Aantal kinderen en jongeren bereikt	1.377.773	750.000	
Aantal kinderen en jongeren dat in actie is gekomen in het kader van activiteiten van Plan Nederland	21.800 (12-18 jaar) 18.000 (18-25 jaar)	10.000	Het betreft Nederlandse kinderen en jongeren die in actie zijn gekomen in het kader van Youth in Action, Make the Link – ClimateExchange, de campagne Give the Finger, Girl Ambassadors, stages en www.Go Supermode.nl

4.3.3 Wat hebben we gedaan – de belangrijkste activiteiten in het verslagjaar

Project Youth in Action

Jongeren uit Afrika en Europa bundelen hun krachten in de strijd tegen jeugdwerkloosheid, vooral onder meisjes. Met vaak ludieke communicatiemiddelen lukte het hun de aandacht te trekken van hun leeftijdsgenoten. In 2012 spraken de jongeren tijdens de European Development Days in Brussel over het belang van het aanpakken van jongerenwerkloosheid, in het bijzonder voor meisjes. Ook waren de jongeren uitgenodigd te spreken tijdens de Global Youth Economic Opportunities Conferentie in Washington. Een van de jongeren sprak hierover op de jaarlijkse Wereldbank-conferentie in Tokio.

We Create – The Road to Happiness

Studenten van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) reisden naar Ghana en bedachten op basis van hun ervaringen de jongerencampagne 'The Road to Happiness'. Op de studiebeurs in Rotterdam, via een scholentour, op festivals en met een online game op www.mtv.nl/plan en www.facebook.com/planyouthNL maakten zij Nederlandse jongeren bewust van het belang van gelijke kansen voor Ghanese meisjes. Met de campagne 'The Road To Happiness' zijn in totaal 256.000 Nederlandse jongeren bereikt.

Jongerencampagne 'Give the Finger'

Als onderdeel van de campagne 'Stop kindhuwelijken' voerde Plan Nederland samen met jongerenzender MTV in het verslagjaar ook een jongerencampagne tegen kindhuwelijken. Dat thema staat in principe ver af van Nederlandse jongeren, maar hun betrokkenheid was groot. Van de ring die ze in het kader van de campagne konden kopen, werden 4.500 exemplaren verkocht. 1,1 miljoen jongeren zagen in de campagneperiode de tv-commercial en tv-programma's over kindhuwelijken. Een video op YouTube is 75.577 keer bekeken. De campagne leverde in drie weken tijd onder meer 6.500 nieuwe leden op Facebook op.

Girls Rights Watch

Girls Rights Watch is een groep studenten van 18 tot 26 jaar die lobbyt voor de rechten van meisjes. Zij hebben daarvoor trainingen gekregen van het International Institute of Social Studies (ISS) en van Plan Nederland. Girls Rights Watch heeft een lobbyplan ontwikkeld dat zich richt op samenwerking met bedrijven en jongerenfracties van politieke partijen. De lobbystrategie wordt in 2013-2014 uitgerold. Girls Rights Watch heeft ook een workshop ontwikkeld, gericht op lageropgeleide jongeren, die deze jongeren informeert over en enthousiast maakt voor ontwikkelingssamenwerking en gendergelijkheid. In het verslagjaar is de workshop aan 85 leerlingen gegeven; komend verslagjaar wordt deze op meer scholen gegeven. Girls Rights Watch heeft met verschillende evenementen van Plan Nederland 1.200 jongeren direct bereikt.

Make the Link – Climate Exchange

Het project Make the Link – ClimateExchange, gefinancierd door de EU en opgezet door Plan Nederland in samenwerking met verschillende partners, was erop gericht om 36.000 Afrikaanse en Europese jongeren (11-19 jaar) van meer dan 400 scholen en jongerengroepen duidelijk te maken wat de relatie is tussen klimaatverandering, armoede en de rechten van kinderen en jongeren. Het project is in december 2012 afgerond. In totaal deden 2.292 Nederlandse scholieren van 154 scholen mee aan dit programma. 55 scholen gaven aan het bijbehorend lespakket daadwerkelijk te hebben gebruikt.

4.3.4 Geleerde lessen Mondiaal Burgerschap

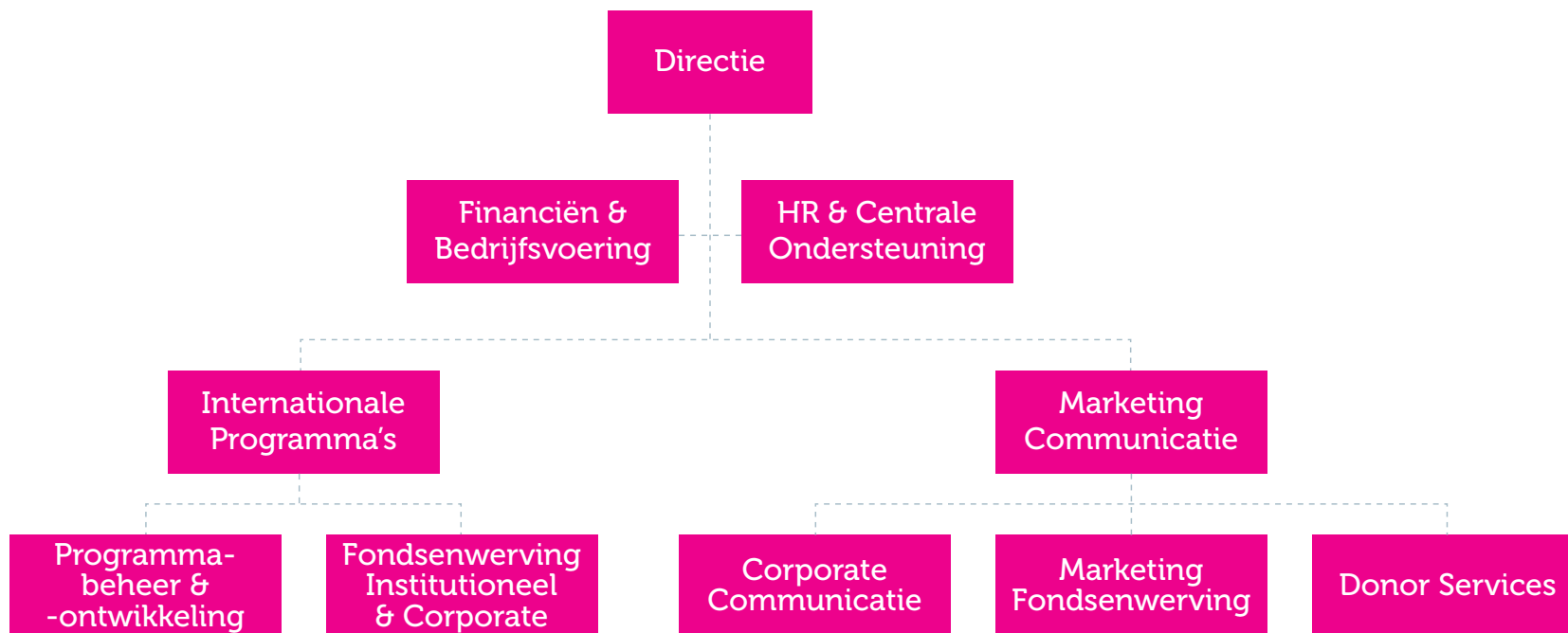
- Plan Nederland heeft gemerkt dat hoogopgeleide jongeren het meest actief zijn. Sinds dit verslagjaar ligt de focus op deze groep, met het idee dat zij zelf beter grotere groepen gelijkgestemden bereiken dan Plan Nederland dat kan.
- De ervaring heeft geleerd dat het te bewerkelijk is om schoolkinderen werkelijk te bereiken met een inhoudelijke boodschap. Plan Nederland richt zich daarom sinds halverwege het verslagjaar vooral op het informeren, betrekken en activeren van jongeren en jongvolwassenen.



5. De organisatie

5. De organisatie

Organogram Plan Nederland



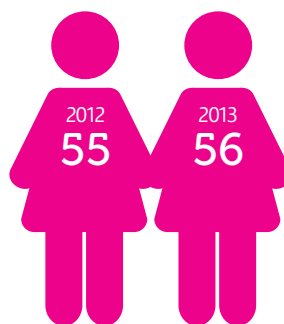
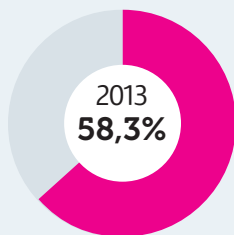
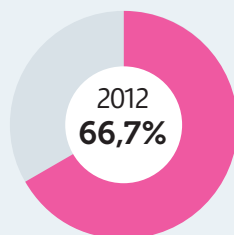
5.1 Human resources: De mensen van Plan Nederland



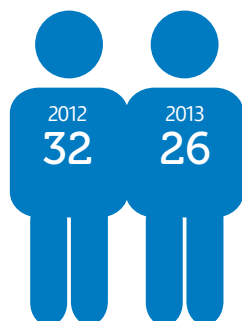
aantal medewerkers*

2012	2013
87	82

vrouwelijke leidinggevenden



van wie vrouwen*



van wie mannen*

gemiddeld aantal dienstjaren

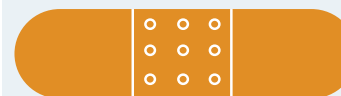
2012	2013
9	7



aantal stagiaires



ziekteverzuim



2012	2013
2,9%	5,8%

exclusief zwangerschapsverlof

aantal FTE*

2012	2013
82,47	73,01

Flexratio onbepaalde/bepaalde tijd*

2012	2013
69/18	55/27



verloof

2012	2013
15,5%	26,9%

gemiddelde leeftijd

Toelichting

Het ziekteverzuim is over het verslagjaar hoger dan gemiddeld. Hiervoor zijn meerdere oorzaken. Plan Nederland kreeg in het verslagjaar te maken met langdurige uitval door ziekte van medewerkers. Dit heeft direct effect op het totale verzuimcijfer, omdat het personeelsbestand niet groot is. De afronding van de reorganisatie heeft

tot een korte verhoging van verzuim geleid. In combinatie met de verhuizing en een griepgolf in Nederland heeft ook dit het verzuimcijfer hoger doen uitkomen dan ingeschat. Het komende jaar zal nog meer in het teken staan van preventie en gezondheidsmanagement.

* Absoluut aantal per 30-06-2013

5.1.1 Reorganisatie en verhuizing

Om de organisatie efficiënter en slagvaardiger te maken is Plan Nederland in 2012 gereorganiseerd.

- Het aantal medewerkers is teruggegaan (van 82 naar 73 FTE).
- ICT is geoutsourcet.
- Plan Nederland is in december 2012 verhuisd naar een kleiner en goedkoper kantoor in het centrum van Amsterdam; een voormalige school met een maatschappelijke bestemming.
- Flexwerken is ingevoerd: #smartworking@plannederland.

De reorganisatie is harmonieus en volgens planning verlopen. Ook #smartworking@plannederland bevalt over het algemeen goed. Alle werkplekken op kantoor zijn flexplekken. In eerste instantie bleek het op sommige werkdagen erg druk, waardoor medewerkers naar een werkplek moesten zoeken. Inmiddels wordt er meer flexibel en minder op kantoor gewerkt.

Door de reorganisatie zijn er nieuwe functies ontstaan en nieuwe medewerkers aangenomen. Daardoor werken 19 medewerkers korter dan een jaar bij Plan Nederland. Dat is op het totaal een relatief groot aantal. Dit bracht de gewenste vernieuwing, maar in de eerste maanden van 2013 ook veel werkdruk door het inwerken en begeleiden van nieuwe collega's.

Alle functieprofielen van de medewerkers zijn opnieuw geschreven: korter, bondiger en meer resultaatgericht. Met alle medewerkers worden jaarlijks resultaatafspraken gemaakt.

5.1.2 Arbeidsomstandigheden

Op basis van de waarden resultaatgericht, ondernemend, persoonlijk, gepassioneerd, deskundig en betrouwbaar ondersteunt Plan Nederland de medewerkers bij hun professionele ontwikkeling en schept een goed werkklimaat (letterlijk en figuurlijk). De arbeidsvoorwaarden zijn duidelijk en bescheiden.

Na de verhuizing heeft Plan Nederland een risico-inventarisatie en evaluatie (RIE) laten uitvoeren door de arbodienst, op grond waarvan een actieplan is opgesteld. Belangrijke punten zijn inmiddels aangepakt en het komende jaar worden ook vanuit de RIE de laatste punten op de i gezet.

5.1.3 Medewerkerstevredenheid

Het jaarlijks uitgevoerde onderzoek naar medewerkerstevredenheid en -betrokkenheid laat na een daling in het vorige verslagjaar weer een lichte stijging zien in dit verslagjaar: de gemiddelde score ging van 7,1 naar 7,2. De respons was 89 procent, een indicatie voor de grote betrokkenheid van de medewerkers, ondanks de reorganisatie en de impact daarvan op de organisatie en de medewerkers.

Plan Nederland scoort goed op de punten autonomie van het eigen werk en waardering voor het werk en wordt ervaren als een leuke organisatie met een doelstelling waarbij medewerkers zich betrokken voelen. Ook de nieuwe huisvesting wordt gewaardeerd.

Aandachtspunten zijn de organisatie van het werk en de werkomstandigheden. Ook geven medewerkers aan dat er intern meer en beter gecommuniceerd kan worden. Deze aandachtspunten worden opgepakt door het MT, managers, HR en de medewerkers zelf.

5.1.4 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 social media. Deze manier van werven was grotendeels succesvol. Het aantal reacties op vacatures is in het afgelopen jaar enorm gestegen. Dit heeft extra werkdruk veroorzaakt op de afdeling HR. Kandidaten moeten immers goed worden beoordeeld, een bevestiging ontvangen en worden geïnformeerd.

5.1.5 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.

5.1.6 De vrijwilligers

Plan Nederland kon dit verslagjaar rekenen op de inzet van 288 vrijwilligers, die een belangrijke bijdrage leveren aan de activiteiten in Nederland.

In het kader van de reorganisatie is ook de personele bezetting voor vrijwilligersactiviteiten en evenementencoördinatie veranderd. Plan Nederland heeft inmiddels een coördinator evenementen en vrijwilligers, een medewerker vrijwilligers en een medewerker evenementen. Het doel van deze wijziging is meer draagvlak voor de vrijwilligers en nieuw elan in de vrijwilligersorganisatie: meer nieuwe vrijwilligers, een goed draaiende landelijke vrijwilligersorganisatie en verdere professionalisering en standaardisatie van vrijwilligersactiviteiten en evenementen.

5.1.7 De ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) van Plan Nederland bestaat uit vijf leden en vergadert minstens een keer per maand alleen en een keer per maand met de directie en de HR-manager.

De OR kijkt terug op een bewogen jaar, waarin de reorganisatie een belangrijke plaats innam. De discussies met de directie waren soms kritisch en fel, maar altijd in openheid en met wederzijds respect.

De OR hecht aan de kwaliteit van haar werk. Daarvoor is het noodzakelijk dat de OR tijdig de beschikking krijgt over noodzakelijke achtergrondin-

formatie, zodat mogelijke kennisachterstand kan worden opgelost met bijscholing en extern advies. In het afgelopen jaar heeft de OR zich extra laten informeren over functiewaarderings- en beoordelingssystemen en over pensioenregelingen.

In het verslagjaar vergaderde de OR over:

- de gevolgen van de verhuizing en de reorganisatie (onder meer outsourcing van ICT en flexwerken);
- instemming wijzigingen personeelshandboek;
- instemming nieuwe methode functiewaardering;
- salarisverhoging per 1 juli 2013;
- evaluatie reorganisatie.

Communicatie van de OR met de achterban

Alle advies- en instemmingsaanvragen staan op de netwerkschijf van Plan Nederland. 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 wordt gebruik gemaakt van het digitale enquêtesysteem survey monkey. Waar nodig wordt de hulp ingeschakeld van een externe adviseur.

De OR in 2014

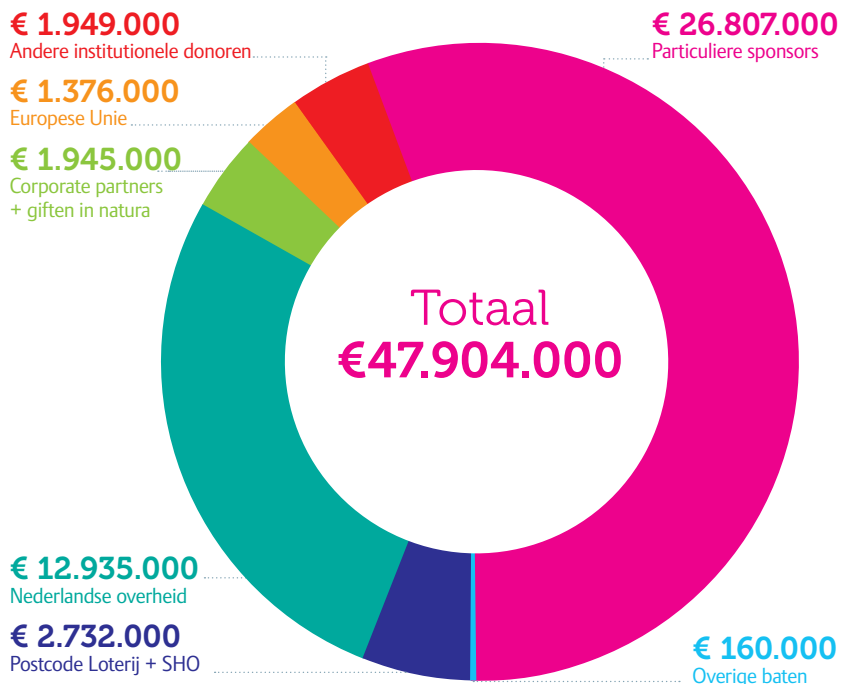
De huidige pensioenregeling met Zwitserleven moet per 1 januari 2014 zijn vervangen door een nieuwe regeling. De OR heeft een pensioencursus gevolgd en advies ingewonnen bij een pensioenadviseur. Via een internet-enquête zal de OR in oktober 2013 de wensen en ideeën van de medewerkers inventariseren om tot een goed oordeel te komen. Plan Nederland zoekt naar een regeling die recht doet aan de wensen van de medewerkers en de daartoe ter beschikking gestelde middelen en in lijn is met de sector.

5.2 Partners

Zonder partners zou Plan Nederland niets kunnen 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.

Door inhoudelijk samen te werken met bedrijven en institutionele donoren ontstaat een gelijkwaardige relatie, waarin Plan Nederland als deskundige gesprekspartner bedrijven kan ondersteunen 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 arbeidskracht in lokale markten. Zo vullen kennis en ervaring van de samenwerkingspartners elkaar perfect aan.

Inkomsten naar bron: Waar het geld in 2012/2013 vandaan kwam



5.2.1 Geldstromen

De bijdragen van Nederlandse kindssponsors worden via Plan International geïnvesteerd in kindgerichte gemeenschapsprojecten. 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 bij het bedrijfsleven zijn geoormd voor specifieke projecten. De inhoud en controle op de uitvoering van die projecten wordt beheerd door Plan Nederland en beoordeeld door de betreffende partners die een project (mede)financieren.

5.2.2 Particuliere sponsors

Ze zijn de ruggengraat van Plan, ook in Nederland: de duizenden particuliere sponsors die persoonlijk betrokken zijn en bijdragen aan een beter leven voor kinderen in ontwikkelingslanden. Als kindsponsor, als sponsor van een project of met een eenmalige donatie. Vooral voor kindssponsors is de persoonlijke band met een kind bijzonder, door de correspondentie of door een bezoek.

5.2.3 Het bedrijfsleven

Steeds meer bedrijven vinden het belangrijk om een bijdrage te leveren aan een duurzame wereld en zoeken samenwerking met organisaties als Plan in het kader van hun maatschappelijke betrokkenheid. Plan Nederland werkt graag samen met corporate partners, want door het bundelen van krachten ontstaan nieuwe initiatieven en kan meer worden bereikt. De corporate partners van Plan Nederland steunen het werk van Plan met financiële bijdragen, maar ook met menskracht, ervaring en expertise. Zo droeg Team Relocations bij de verhuizing van Plan Nederland en maakten Cisco en CommScope de ICT-inrichting van de nieuwe behuizing aan de Stadhouderskade in Amsterdam mede mogelijk met een royale bijdrage in kind.

In het verslagjaar is de samenwerking met onder meer AkzoNobel, de ASN Bank en GSRD Foundation voortgezet. De programma's met Accenture voor economische zekerheid voor jongeren zijn uitgebreid naar Thailand en Indonesië.

5.2.4 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 een heel scala aan programma's, projecten en campagnes mogelijk, zoals het programma Missing Child Alert in de landendriehoek Bangladesh, India en Nepal. Daar werkt Plan aan het tegengaan van grensoverschrijdende kinderhandel die in deze regio heel veel voorkomt. In het verslagjaar heeft Plan Nederland € 2,7 miljoen ontvangen van de Postcode Loterij.

5.2.5 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 voor het programma Girl Power. Ook de EU en andere institutionele donoren financieren via Plan Nederland programma's van Plan.

5.2.6 Nieuwe partnerschappen

Steeds vaker ontstaan er nieuwe vormen van samenwerking, waarin bedrijven en publieke partijen uit de keten elkaar vinden. Een voorbeeld hiervan is het consortium van reisorganisatie TUI, de ANVR, de Koninklijke Marechaussee, het Nederlandse ministerie van Veiligheid en Justitie, ontwikkelingsorganisatie ECPAT, Childhood, Plan Brazilië en Plan Nederland die samenwerken in een project tegen kindersekstoerisme in het noordoosten van Brazilië, dat wordt medegefinancierd door de Postcode Loterij en een vermogensfonds.

Twee nieuwe publiek-private partnerschappen, waarbij ook het ministerie van Buitenlandse Zaken betrokken is, zijn die met Vitens Evides International op het gebied van watervoorziening in Malawi en met Basic Water Needs in het kader van water en sanitatie in India. In Team Relocations (voor het jongerenwerkgelegenheidsproject 'Saksham' in India), de Turing Foundation (voor het project 'Access to Secondary Education for Girls' in Kailahun, Sierra Leone) en Amsterdam ArenA (voor het opleidings- en werkgelegenheidsproject 'Legacy of the World Cup' in Brazilië) heeft Plan waardevolle nieuwe partners gevonden.

5.3 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 geholpen.

5.3.1 De Child Rights Alliance

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

Over de voortgang van het Girl Power-programma wordt per kalenderjaar in een jaarverslag verantwoording afgelegd aan het ministerie van Buitenlandse Zaken.

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

5. De organisatie

5.3 Allianties en samenwerkingsverbanden

5.3.2 Partos

Plan Nederland is een betrokken lid van Partos, de branchevereniging voor Internationale Samenwerking in Nederland. Deze vereniging behartigt de belangen van 120 Nederlandse particuliere ontwikkelingsorganisaties en ondersteunt de leden met concrete activiteiten en programma's op het gebied van kwaliteit, innovatie, beeldvorming, visieontwikkeling en de relatie met andere spelers – met name overheid, bedrijfsleven en particuliere initiatieven.

5.3.3 Samenwerkende Kinderfondsen

Als deelnemer van de Samenwerkende Kinderfondsen deed Plan Nederland in het verslagjaar weer mee aan de Week van het Kind, die dit jaar in het teken stond van de kleine dingen waar kinderen blij van worden. Een oproep via de actiewebsite resulteerde in een groot aantal foto's, dat laat zien dat er vaak niet veel voor nodig is om kinderen blij te maken. Maar dat zij daarbij wel wat hulp kunnen gebruiken, zoals schoolboeken, medische zorg en bescherming. Hulp die ze krijgen van de deelnemende organisaties.

Behalve Plan Nederland zijn ook Defence for Children, Compassion, Save the Children, Red een Kind en WereldOuders deelnemers van Samenwerkende Kinderfondsen.

5.4 Bedrijfsvoering

5.4.1 Governance

Om bij te dragen aan empowerment van meisjes en betere levensomstandigheden en toekomstkansen voor kinderen in ontwikkelingslanden werft Plan Nederland fondsen bij particulieren, bedrijven en bij institutionele donoren, zoals de EU en de Nederlandse overheid. Om de continuïteit te bewaken, streeft Plan Nederland naar operationele 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 is 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.

5.4.2 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. Als drager van het CBF-Keur hanteert Plan Nederland bij de fondsenwerving bovendien de gedragscode van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF). Deze gedragscode schrijft voor dat:

'Bij fondsenwerving, voorlichting en communicatie de identiteit, de doelstelling, de programma's en de financiële situatie van de instelling duidelijk omschreven zijn. De instelling kan deze informatie te allen tijde beschikbaar stellen. De externe communicatie van de organisatie geeft inzicht in de doelstellingen van de organisatie en de realisatie daarvan. Hierbij wordt rekening gehouden met de volgende principes:

- de instelling onthoudt zich van misleiding en vergelijking met andere fondsenwervende instellingen;
- fondsenwervende activiteiten zijn gericht op het verwerven van vrijwillige bijdragen en zijn niet intimiderend;
- de instelling beschikt over een klachtenprocedure. De regels die hiervoor gelden, worden op verzoek verstrekt aan belanghebbenden;
- de kosten voor de fondsenwerving bedragen gemiddeld over drie achtereenvolgende jaren niet meer dan 25 procent van de baten uit eigen fondsenwerving.'

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.

5.4.3 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 Plan Nederland als voor sponsors.

5.4.4 Kwaliteitsmanagementsysteem

Plan Nederland is sinds februari 2006 ISO:9001-2008-gecertificeerd. Plan's kwaliteitsmanagementsysteem is op deze werkwijze gebaseerd.

Op 1 december 2011 is de ISO-certificering 9001:2000 van Stichting Plan Nederland verlengd tot 30 november 2014.

5.4.5 Duurzaamheid

Plan 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

	FY13			FY12
	Werkelijk	Target	Vershil	Werkelijk
Aantal gesponsorde kinderen	76.591	79.662	-4%	84.969
Zerotolerancebeleid tegen fraude, belangenverstrengeling en schending van rechten van kinderen				
Fraude- en sanctierapportage ontvangen van Plan International (zie pagina xxx)	3	nvt	nvt	2
Maatschappelijke betrokkenheid				
Aantal bezoekers website Plan Nederland	190.776	210.000	-9%	152.889
Aantal scholen betrokken bij acties van Plan Nederland	301	400	-33%	301
Aantal vrijwilligers betrokken bij Plan Nederland	288	300	-12	324
Social media				
Twitter	3.847	3.500	10%	2.810
LinkedIn	9.685	5.500	76 %	5.009
Facebook	17.012	12.000	42%	6.427
Naamsbekendheid bij het Nederlandse publiek				
Spontane naamsbekendheid	15%	14%	1%	12%
Imago (in betrouwbaarheid)	42%	42%	0%	36%
Geholpen naamsbekendheid	40%	45%	-5%	41%
Chari-barometer				
Bekendheid	26%			22%
Waardering	45%			49%

Economische duurzaamheid

	FY13			FY12
	Werkelijk	Target	Verschil	Werkelijk
Fondsenwerving				
Aantal nieuw gesponsorde kinderen	815	1.500	-46%	1.076
Aantal nieuwe structurele projectponsors	5.656	13.080	-57%	8.295
Aantal eenmalige projectponsors	2.284	11.307	-80%	11.307
Ingediende voorstellen Institutionele donoren	20	20	0%	23
Relatiemanagement				
Aantal kindponsors	70.398	72.140	-2%	77.034
Aantal structurele projectponsors	25.667	28.504	-9%	26.807
Uitstroom kindponsors	9,0%	9,8%	8%	9,8%
Uitstroom structurele projectponsors	20,7%	23,0%	10%	24,6%
Aantal relaties Corporate Partners	24	24	0%	24
Operational Efficiency				
Percentage kosten eigenkostenwerving (VFI-gemiddelde 'Internationale hulp' 7%, gemiddelde bij andere fondsenwervende organisaties 15%, CBF-norm 25%)*	9,6%	8,4%	-10%	8,1%
Percentage beheer & administratie (VFI-gemiddelde 'Internationale hulp' 3%)*	3,2%	3,0%	33%	4,1%
Doelstellingsbesteding (VFI-gemiddelde 'Internationale hulp' 90%)*	88,6%	91,8%	-4%	89,1%
Governance, compliance en kwaliteit				
Aantal uitgevoerde interne en externe (iso) audits	11	19	-42%	19

*Bron VFI-gemiddelden 'Internationale hulp': Goede Doelen Rapport 2012, VFI, p. 18.

Ecologische duurzaamheid

	FY13			FY12
	Werkelijk	Target	Verschil	Werkelijk
Ton CO ₂ -uitstoot Plan Nederland	489,4	500	-2,1%	542,3
Klimaatadaptie- en mitigatieprojecten via Plan International	1	1	0%	1
Groene stroom	-	100%	-100%	-
Gebruik FSC-papier	100%	100%	0%	95%
Vermindering gebruik kantoorpapier FY11 basisjaar	-17,6%	-25%	-31,4%	23%

Toelichting:

Uitstoot van CO₂ is afgenomen. Voornaamste reden voor de afname van de CO₂-uitstoot is de verschuiving in woon-werk verkeer in het derde en vierde kwartaal door de verhuizing. De afname van groene stroom is niet gerealiseerd. Reden hiervoor is dat de energie op de locatie Van Boshuizenstraat geen groene-stroomcertificaat had en daardoor volgens de richtlijnen niet als groene stroom mag worden gekenmerkt. Ook in het nieuwe kantoor op de Stadhouderskade wordt op dit moment geen groene stroom geleverd. Daarover is de noodzakelijke overeenkomst met de andere huurders van het pand nog niet bereikt.

Duurzaamheidsbeleid Plan Nederland

Het wordt steeds duidelijker dat de draagkracht van de aarde ernstig wordt bedreigd door factoren als bevolkingsgroei, uitputting van hulpbronnen, consumptiepatronen, armoede en klimaatverandering. De gevolgen daarvan zijn vooral voelbaar in ontwikkelingslanden, waar natuurrampen als extreme droogte en extreme regen steeds vaker voorkomen. Dit heeft een enorme impact op de kinderen en families voor wie Plan werkt en ondermijnt de programma's en projecten om hen te steunen. Bovendien staat de duurzaamheid van de internationale samenleving onder druk door schendingen van rechten, waaronder de schending van de rechten van kinderen. Dat uit zich in ongelijkwaardigheid, uitbuiting en onderdrukking.

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 ziet klimaatverandering als deel van een brede kijk op duurzaamheid, waarvan juist kinderen in ontwikkelingslanden het slachtoffer worden. Plan Nederland levert daarom naar vermogen een bijdrage aan de oplossing door:

1. bedrijfsvoering met een zo laag mogelijke CO₂-uitstoot en compensatie van de resterende uitstoot;
2. de ontwikkeling van gecertificeerde klimaatadaptatie- en mitigatieprojecten in samenwerking met andere Plan-kantoren.

Een Klimaatwerkgroep, bestaande uit medewerkers van Plan Nederland, 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 in kalenderjaar 2012. Deze doelstelling is gehaald.
- De doelstelling afname papiergebruik ten opzichte van FY11 is in FY13 nog niet gehaald: Het papiergebruik was +6,6% ten opzichte van FY12. In FY13 is het papiergebruik wel gedaald: met 17,6% ten opzichte van FY12. In FY14 moet dit verbruik nog met 16,6% afnemen.
- In 2013 de CO₂-uitstoot door vliegvluchten verlagen naar 300 ton. De uitstoot door vliegvluchten is op 30 juni 2013 tot 305 ton gedaald.

Verlagen CO₂-uitstoot

De CO₂-uitstoot van Plan Nederland is het afgelopen jaar met 52,9 ton afgenomen

- De uitstoot is in FY13 afgenomen door de verschuiving in woon- werkverkeer sinds de verhuizing. Er komen meer medewerkers met de fiets of het openbaar vervoer in plaats van met de auto.

Om de CO₂-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 Nederland stelt twee fietsen en een elektrische scooter ter beschikking voor zakelijke afspraken.
- Naar aanleiding van de verhuizing en de introductie van 'het nieuwe werken' neemt het woon-werkverkeer naar verwachting af. Toename van uitstoot van openbaar vervoer met 4,45 ton en een afname van uitstoot van auto's van 18,73 ton, bevestigen dit.
- Plan Nederland past online-conferencing toe om vliegvluchten waar mogelijk te vermijden en hierdoor de CO₂-uitstoot te verlagen. Afgelopen jaar is

hierdoor de CO₂-uitstoot van vliegvluchten binnen Plan met 32 ton verminderd. Doelstelling voor komend jaar is onder de 300 ton CO₂-uitstoot uit te komen.

- Plan Nederland onderzoekt de mogelijkheden voor het gebruik van Groene Stroom in de huidige huisvesting.
- Papier wordt gescheiden van ander afval en gerecycled tot wc-papier. Plan Nederland maakt nog geen gebruik van dit papier, maar onderzoekt de mogelijkheden dit wel te doen.
- Overig afval wordt opgehaald door Van der Elst Recycling en door het Afval Energie Bedrijf van de gemeente Amsterdam verwerkt en omgezet in energie.

Resultaten reductie CO₂-uitstoot 2007-2012

CO ₂ uitstoot (ton)						
	FY08	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13
Elektriciteit	303,53	59,34	48,26	0	92,00	73,74
Verwarming	348,35	90,05	6,39	6,59	25,00	19,74
Papier	0	8,10	8,10	8,10	10,00	8,50
OV	7,88	8,18	13,10	10,19	28,30	32,75
Auto	62,08	65,00	75,93	70,64	50,00	31,27
Vliegvluchten	336,58	371,49	334,39	404,24	337,00	305,00
Totaal	1058,42	602,16	486,17	499,76	542,30	489,40

Gecertificeerd klimaatproject

Compensatie van de resterende CO₂-uitstoot vindt momenteel plaats door het compensatiebedrag te reserveren voor het Plan-project 'Light up our Lives' in Ethiopië. Een volgende stap is de certificering van dit project volgens Gold Standard of CDM.

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 International 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'.

Bewustwording achterban

De klimaatgroep, bestaande uit medewerkers van Plan Nederland, kwam ook in het verslagjaar regelmatig bij elkaar om te werken aan draagvlak voor duurzaamheid bij de collega's. In een gesprek met de voorzitter van de OR is een volgende stap gezet om de verantwoordelijkheid voor klimaatbeleid over te dragen aan de OR en het managementteam van Plan Nederland. Het educatieve project 'Make the Link – ClimateExchange' is in het verslagjaar afgerond.

Beperkingen in duurzaamheidsmaatregelen

In de huidige huisvesting is Plan Nederland niet in staat om duurzaamheidsmaatregelen te treffen voor het hergebruik van (regen)water. In de huidige huisvesting wordt nog geen groene stroom geleverd, de mogelijkheden hiervoor worden onderzocht.

Global Reporting Initiative

Plan Nederland rapporteert volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) op applicatieniveau G3.1C. Deze rapportage heeft betrekking op de mate van detail waarop Plan Nederland rapporteert en de duurzaamheid meet en inzichtelijk maakt. Plan Nederland streeft ernaar om op applicatieniveau G4 te gaan rapporteren.

Samenvatting Dashboard Global Reporting Initiative (GRI)	
GRI-Richtlijn	Informatie/Waar te vinden
PROFILE	
Strategy and analysis	Deze zijn te vinden in het jaarverslag (hoofdstuk 4, Strategie en beleid) en de jaarrekening.
Reporting Parameters	Bevat gegevens over de periode 01-07-2012 tot en met 30-06-2013.
Report Scope and Boundaries	Het jaarverslag heeft uitsluitend betrekking op Stichting Plan Nederland. De inhoud wordt bepaald door de richtlijnen die Plan Nederland volgt van het CBF, VFI, GRI et cetera. Een samenvatting van het duurzaamheidsbeleid is in het jaarverslag geïntegreerd.
Governance, Commitments and Engagement	<p>Governance en Commitments Verantwoordingsverklaring, Governance, Verslag van Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad.</p> <p>Stakeholders engaged by Plan Kindsponsors, projectsponsors, major donors, institutionele donoren (inclusief de Nederlandse overheid), corporate partners, scholen, jongeren, alliantiepartners Girl Power-programma, personeel, Raad van Toezicht, Raad van Advies, vrijwilligers, leveranciers en kantoren van Plan International.</p>
Performance indicators	Jaarrekening, ecologische duurzaamheid.
Labor Practices and Decent Work	Plan Nederland en Human Resources.
Human Rights	Risicomanagement (bescherming van kinderen), door 240 uur training aan personeel op het gebied van richtlijnen en procedures. Plan Nederland via projecten van Plan International op het voorkomen van kinderarbeid en andere vormen van gedwongen arbeid en uitbuiting.
Society	Corruptiebeleid en risicomanagement.
Product Responsibility	Gedekt door Governance.

Een uitgebreide GRI-contentindex is te vinden in Bijlage 3 van dit jaarverslag.

5.4.6 Risicomanagement

Net als iedere andere organisatie heeft Plan Nederland te maken met risico's die afbreuk kunnen doen aan het werk. Plan Nederland heeft daarom een risicobeleid, om de kans op fouten zo klein mogelijk te maken, alert te zijn op 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 - zoals vrijwilligers, sponsors die hun sponsor-kinderen gaan bezoeken of journalisten of fotografen die naar het veld gaan om verslag te doen van Plan-projecten - zijn gehouden aan de Gedragscode Kindbescherming en moeten deze ondertekenen. Wie bij of voor Plan Nederland wil werken, moet een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) van de gemeente overleggen.

Reputatierisicomanagement

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 wordt in geval van belangrijke financiële mee- of tegenvallers een aangepaste raming opgesteld om tijdig financieel te kunnen bijsturen.

Anticorruptie, fraude en integriteit

Plan Nederland voert een zero-tolerancebeleid 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 FY13 bevat drie meldingen van incidenten, die allemaal zijn opgevolgd in lijn met de procedures uit het sanctiebeleid.

Twee meldingen kwamen uit Bangladesh. Het betrof een incident, waar het contract met een partner is ontbonden na beschuldigingen van fraude en een geval van niet-naleving van de gedragscode door medewerkers van de partnerorganisatie. De betrokken medewerkers zijn na onderzoek ontslagen. In Nicaragua speelt een geval van vermeende fraude bij een Nicaraguaanse partnerorganisatie. Het contract met deze partnerorganisatie is ontbonden en een juridisch onderzoek is gestart.

Spreiding van inkomstenbronnen

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

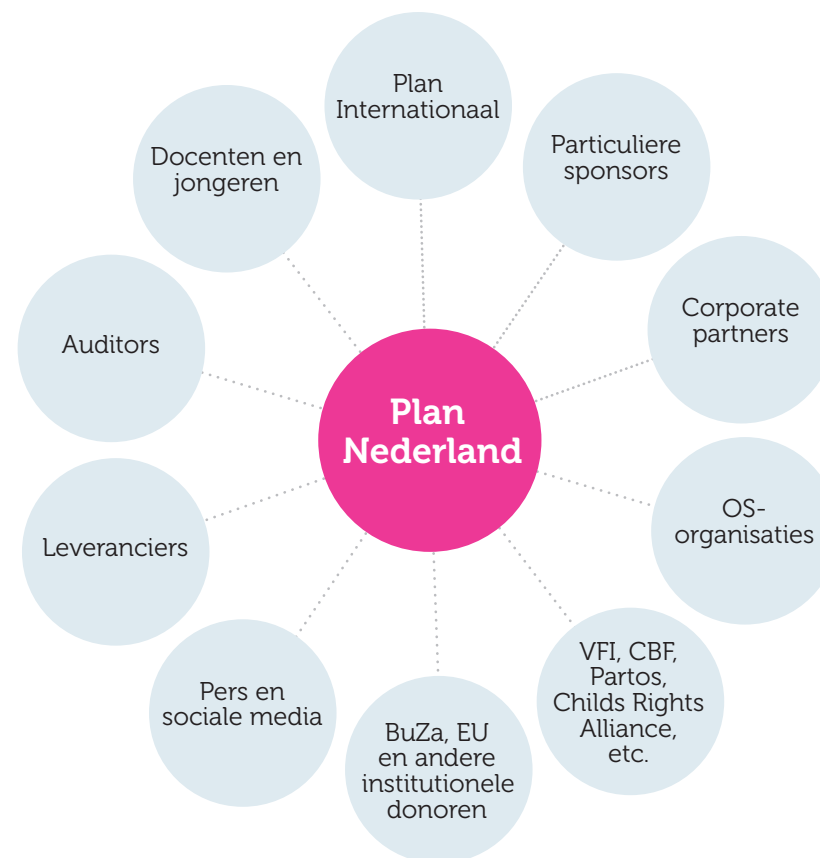
Contractuele verplichtingen

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.

5.4.7 Communicatie met belanghebbenden

Plan Nederland vindt het belangrijk helder en transparant te communiceren met alle belanghebbenden en hen te betrekken bij het werk van Plan voor kinderen in ontwikkelingslanden. Plan Nederland gebruikt daarvoor een mix van communicatiemiddelen en probeert daarbij zoveel mogelijk maatwerk te leveren voor de verschillende doelgroepen. Niet alle doelgroepen hebben immers dezelfde informatiebehoefte. Bovendien lopen de doelstellingen van communicatie met belanghebbenden uiteen. De voornaamste communicatiedoelstellingen van Plan Nederland zijn: de verschillende doelgroepen te informeren (over doel, activiteiten en resultaten van Plan), verantwoording af te leggen en sponsors en potentiële sponsors te betrekken bij het werk van Plan.

De belanghebbenden van Plan Nederland



Communicatiemiddelen

Girls first magazine

Met het periodiek Girls first magazine, dat drie keer per jaar verschijnt, wil Plan Nederland alle sponsors informeren, betrekken en bevestigen in hun keuze voor Plan.

De gedrukte oplage van Girls first magazine ligt rond de 50.000. Het verkorte jaarverslag, dat in het januarinumnummer van het magazine is opgenomen, heeft een oplage van 60.000, omdat deze breder wordt verspreid. De online versie van Girls first magazine gaat naar zo'n 30.000 sponsors en belangstellenden die hebben aangegeven dat ze Plan Nederland willen helpen kosten te besparen. De gemiddelde openingsrate is van het magazine is 30 procent.

Web (www.plannederland.nl)

De website van Plan Nederland heeft als doel sponsors en geïnteresseerden te informeren, op de hoogte te houden van actualiteiten en acties en om fondsen te werven. Ook het corporate jaarverslag verschijnt sinds 2011 online.

Digitale nieuwsbrief

Om contact te onderhouden met sponsors en andere geïnteresseerden en hun op de hoogte te houden van (de resultaten van) het werk van Plan in de programmalanden en de activiteiten van Plan Nederland stuurt Plan Nederland zo'n acht keer per jaar een nieuwsbrief via e-mail. In deze nieuwsbrief worden lezers ook opgeroepen mee te doen aan acties en evenementen van Plan Nederland of deze te ondersteunen, zoals de Color Run, Wereldmeisjesdag, Schaatsen en Zwemmen voor Water of Raise Your Hand for Girl's Education.

Andere doelen van de nieuwsbrief zijn het verzamelen van adresgegevens, het genereren van traffick naar de website en conversie.

De nieuwsbrief gaat naar ongeveer 60.000 sponsors en leads, verdeeld in doelgroepen, die elk een nieuwsbrief op maat ontvangen: jongeren (15 - 25 jaar), jongvolwassenen (25 - 35 jaar), regulier (structurele kindsponsors, projectsponsors en vrijwilligers) en niet-regulier (corporate partners en eenmalige giftgevers).

Behalve de nieuwsbrief verstuurt Plan Nederland ook aparte mailings rond speciale feestdagen en noodhulpmailings na grote rampen.

Social media

Sinds 2007 maakt Plan Nederland gebruik van social media. Dat begon met Hyves en heeft zich uitgebreid naar Facebook en Twitter. Sinds kort is Plan Nederland ook op LinkedIn te vinden.

Met de inzet van social media wil Plan Nederland meer inzicht geven in het werk van Plan, wereldwijd en in Nederland, en hier draagvlak voor creëren. De berichten hebben betrekking op de projecten in de landen waar Plan werkt en op campagnes en acties in Nederland.

Communicatie via social media geeft Plan Nederland de kans om transparant te zijn, 24/7 te berichten over de activiteiten, rechtstreeks in gesprek te gaan met de sponsors en andere betrokkenen en om feedback te krijgen. Met de aanwezigheid op social media is Plan Nederland altijd bereikbaar en communiceert laagdrempelig en interactief met iedereen die wil reageren.

 www.facebook.com/plannederland

 <https://twitter.com/PlanNederland>

 <http://www.linkedin.com/company/plan-nederland>

Jaarverslagen en rapportages

Los van 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, de Nederlandse overheid ontvangt een verslag 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. In alle rapportages staat transparantie centraal. Het corporate jaarverslag van Plan Nederland eindigde de laatste jaren meestal in de toptien van De Transparant Prijs, de prijs voor het meest transparante jaarverslag in de charitatieve sector.

5.4.8 Klanttevredenheid en klachtenmanagement

Plan Nederland vindt het belangrijk de vinger aan de pols te houden bij bestaande en potentiële sponsors. Plan Nederland doet regelmatig onderzoek onder de verschillende doelgroepen om klanttevredenheid, naamsbekendheid en imago te onderzoeken.

Sponsorpanel

Afgelopen jaar heeft Plan Nederland een eigen sponsorpanel opgezet. De sponsors in het panel krijgen zes tot acht keer per jaar online vragen voorgelegd over uiteenlopende onderwerpen die het werk van Plan raken: van campagne-uitingen en opiniestellingen tot evaluatie van de service of de nieuwsbrief. Ook vroeg Plan Nederland de sponsorpanelleden of zij willen meepraten en -denken in kwalitatieve onderzoeksessies op het kantoor van Plan Nederland.

In het verslagjaar heeft zo'n kwalitatieve sessie plaatsgevonden, die als erg inspirerend is ervaren door de deelnemers en medewerkers. Het onderwerp van de sessie was de vernieuwing van de website. Plan Nederland is vast van plan de dialoog met de eigen sponsors verder aan te gaan, via het sponsorpanel en met kwantitatief en kwalitatief onderzoek en via social media.

Klanttevredenheidsonderzoek Plan-landenkantoren

Het succes van de programma's van Plan Nederland is mede afhankelijk van de kwaliteit van ondersteuning aan en relatie met de Plan-landenkantoren. Daarom is het van belang om te weten hoe de landenkantoren deze inhoudelijke ondersteuning beoordelen, evenals de kwaliteit van de relatie en de mate waarin Plan Nederland aansluit bij de lokale context en werkwijze.

In 2012 heeft Plan International een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle landenkantoren over de werkwijze van de nationale kantoren betreffende de bovengenoemde elementen. Plan Nederland eindigde op een gedeelde 8ste plaats van de nationale Plan-kantoren. De laagste scores haalde Plan Nederland op aansluiting op de lokale context en werkwijze; de beste scores hadden betrekking op de kwaliteit van het relatiebeheer van Plan Nederland.

Om nog beter inzicht te krijgen in de mening van de landenkantoren heeft Plan Nederland in 2013 opnieuw een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd, ditmaal gericht op de 23 prioriteitslanden waarmee Plan Nederland een hechte programmarelatie heeft. De uitkomsten zijn positief. Er is sprake van toegenomen tevredenheid, vergeleken met de rapportcijfers uit het onderzoek van 2012. Gemeten op een schaal van -10 tot +10, scoort Plan Nederland op alle onderdelen gemiddeld een 7. Wederom wordt het relatiebeheer als beste gewaardeerd en zijn de laagste scores behaald op het onderdeel 'aansluiting bij lokale context en werkwijze'.

De uitkomsten van het onderzoek worden momenteel teruggekoppeld en besproken met de betrokken kantoren.

Meting tevredenheid alliantiepartners

Alliantiepartners worden steeds belangrijker voor Plan Nederland. Behalve de uitwisseling van kennis en ervaring gaat het daarbij ook om goede samenwerking. In het verslagjaar heeft Plan Nederland daarom een begin gemaakt met het meten van de tevredenheid van de belangrijkste partners: de alliantieleden in het Girl Power-programma. In plaats van een klanttevredenheidsonderzoek koos Plan Nederland voor een partnership review, een intensievere methode met meer participatie van de betrokkenen.

Uit de partnership review kwam naar voren dat de alliantieleden over het geheel genomen tevreden zijn met het functioneren van de alliantie. Alliantieleden beoordeelden het beheer van het Girl Power-programma en de coördinatie van de samenwerking door Plan Nederland als up to standards en redelijk effectief en efficiënt. De speciaal voor het programma ingerichte Girl Power Desk wordt daarbij als positief genoemd. De unieke structuur van het Girl Power-programma, waarbij partners op landenniveau samenwerkingsverbanden aangaan, wordt als een grote meerwaarde ervaren.

Op het vlak van leiderschap en besluitvorming zien de alliantieleden ruimte voor verbetering. Het programma en de samenwerking zouden gebaat zijn bij snellere en heldere besluitvormingsprocedures, bijvoorbeeld in het geval van tegenvallende voortgang of moeilijkheden met de selectie van lokale partners. Ook zouden alliantieleden graag meer ruimte zien om verschillen in werkwijze en benadering tussen alliantieleden te bespreken.

Klachtenmanagement

Plan Nederland registreert vragen en opmerkingen van sponsors als klacht wanneer de dienstverlening van Plan in negatieve zin afwijkt van de ver-

wachting. Plan Nederland doet dit aan de hand van een vragen- en klachtenprocedure, om de tevredenheid van belanghebbenden te bewaken en blijvend te verbeteren. Het managementteam van Plan Nederland bespreekt ieder kwartaal de klachtenrapportage en stuurt bij als dat nodig is.

Klachten in FY13

Klacht over	FY12	FY13	Vershil	Vershil in %	Klachten FY13 in %
Werving door-to-door	476	1.157	681	143%	39%
Opzeggingen	436	332	-104	-24%	11%
Correspondentie	187	351	164	88%	12%
Communicatie (Nederland)	396	209	-187	-47%	7%
Werkwijze Plan	216	275	59	27%	9%
Financiële zaken	300	231	-69	-23%	8%
Communicatie (Programmalanden)	152	95	-57	-38%	3%
Replacement	126	131	5	4%	4%
Kind(sponsoring)	96	49	-47	-49%	2%
Overig	217	150	-67	-31%	5%
Totaal	2602	2980	378	15%	100%

Toelichting

Het totaal aantal klachten is met 15% toegenomen. Dit is vooral als gevolg van door-to-doorwerving in FY13: van alle klachten gaat 39% hierover. Van alle klachten over de werving gaat 84% over het feit dat bij de door-to-doorwerving de indruk is gewekt dat het om een eenmalige donatie ging, terwijl de sponsor tekende voor structurele sponsoring.

Er waren 332 klachten naar aanleiding van een opzegging (24% minder dan vorig jaar). De helft van deze klachten gaat over afschrijving van de sponsorbijdrage na opzegging. In veel gevallen is de sponsor vergeten een automatische incasso stop te zetten. Ook kwam het regelmatig voor dat opzeggingsmails of -brieven niet (tijdig) werden ontvangen.

57 klachten gingen over het niet-ontvangen van een bevestiging van opzegging. In veel gevallen ligt de oorzaak in het feit dat Plan Nederland om kosten te besparen de bevestiging waar mogelijk per e-mail stuurt. Deze e-mails worden niet altijd gelezen, of het e-mailadres is veranderd en

5. De organisatie

5.4 Bedrijfsvoering

niet aan Plan Nederland doorgegeven.

De klachten over correspondentie hebben bijna allemaal te maken met de e-mail die Plan Nederland stuurt over de verjaardag van het sponsorkind en de oproep een kaartje te sturen via de Plan-website. De werking van de bijbehorende applicatie is niet altijd duidelijk. Dit wordt in de volgende release van de website opgelost.



6. Samenvatting van de verantwoording van de Raad van Toezicht

6. Samenvatting van de verantwoording van de Raad van Toezicht

6.1 Algemene evaluatie

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat Plan Nederland door de focus op meisjes (en de aantoonbare urgentie daarvan) en de keuze voor thema's en landen meerwaarde heeft gecreëerd die erkend wordt. Plan Nederland heeft een goede naam in de sector ontwikkelingssamenwerking. Aan substantiële groei van naamsbekendheid en vertrouwen bij het publiek wordt gewerkt. Plan heeft goede inkomsten uit de particuliere markt. Echter, de groep trouwe sponsors wordt gestaag kleiner en de jongere generatie voelt zich minder aangesproken door een langjarig commitment als kindsponsor. De fondsenwerving tijdens de najaarscampagne 2012 tegen kindhuwelijken is achtergebleven bij de verwachtingen. De Raad heeft de directie gevraagd om innovatieve en creatieve manieren van fondsenwerving te onderzoeken.

Risico's

De Raad van Toezicht houdt nauw toezicht op de risico's en mate van risico-beheersing in de organisatie. Een overzicht van de belangrijkste risico's en de manier waarop Plan Nederland deze beheerst, is te vinden in hoofdstuk 5, De organisatie/Bedrijfsvoering.

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverbanden verdienen volgens de Raad van Toezicht speciale aandacht. De Child Rights Alliance is een belangrijke en succesvolle alliantie voor de uitvoering van het Medefinancieringsprogramma MFSII. Op het gebied van water, sanitatie en hygiëne zijn nieuwe publiek-private partnerschappen tot stand gekomen met Vitens Evides International en met Basic Water Needs. Geheel in lijn met de koers om bedrijven te betrekken bij ontwikkelingsamenwerking.

Organisatiestructuur

De nieuwe organisatiestructuur, die rekening houdt met maximale efficiëntie en effectiviteit, resultaatgericht werken, duurzame bedrijfsvoering en kostenbesparing is volgens planning per 1 juli 2012 effectief geworden.

Functioneren directie en Raad van Toezicht

Met de directeur, mevrouw M.M. van 't Hek heeft in mei 2013 een evaluatiegesprek plaatsgevonden. Een verslag hiervan is opgenomen in het personeelsdossier. Inzicht in de beloning van de directeur is te vinden in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht heeft begin 2013 in een besloten zitting onder leiding van een onafhankelijke deskundige het eigen functioneren en dat van de leden geëvalueerd.

Geconstateerd is, onder andere, dat er behoefte is aan een meer diepgaande discussie over de strategie van Plan Nederland. Daartoe heeft inmiddels een apart overleg plaatsgevonden.

6.2 Verantwoordingsverklaring

Conform de eisen die het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) stelt aan organisaties met een CBF-Keur hebben de directie en de Raad van Toezicht van Stichting Plan Nederland een verantwoordingsverklaring afgelegd. Hieronder zet Stichting Plan Nederland uiteen hoe de organisatie invulling geeft aan de onderstaande principes in het Reglement CBF-Keur en de daarmee vervlochten Code voor Goed Bestuur van de Commissie Wijffels:

1. Functiescheiding tussen besturen/uitvoeren en toezicht houden;
2. Continu verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen;
3. Optimalisatie van de omgang met belanghebbenden.

1. Functiescheiding tussen besturen/uitvoeren en toezicht houden

Stichting Plan Nederland maakt statutair onderscheid tussen besturen en toezicht houden volgens het Raad van Toezicht-model (two tier). De verhouding tussen de directie en de Raad van Toezicht is vastgelegd in de statuten¹, in een Huishoudelijk Reglement² van de Raad van Toezicht en in een afzonderlijk Directiestatuut³. De directie en alle leden van de Raad van Toezicht hebben de standaard CBF-verklaring getekend betreffende de onafhankelijkheid en het voorkomen van tegenstrijdige belangen.

Verantwoordelijkheden van de Directie

Per 30 juni 2013 bestond de directie uit de directeur mevrouw M.M. van 't Hek. De directie is verantwoordelijk voor het strategische beleid, het management en de vertegenwoordiging van de stichting. De directie is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht en brengt elk kwartaal schriftelijk verslag uit aan de Raad van Toezicht. De directie ontvangt een bezoldiging conform de richtlijnen die dienaangaande door de VFI zijn opgesteld (voortvloeiend uit de Code voor Goed Bestuur van de Commissie Wijffels) en binnen de DG-norm valt. In het directiestatuut is omschreven welke besluiten de directie rechtsgeldig kan nemen en voor welke besluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht is vereist.

1. Zie Statuten Stichting Plan Nederland van 1 september 2011.

2. Zie Huishoudelijk Reglement Stichting Plan Nederland, Raad van Toezicht, april 2008

3. Zie Directiestatuut Stichting Plan Nederland, 10 november 2008

4. Goedgekeurd door de Financial Audit Committee van Plan International, november 2007

Verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de stichting. Tevens treedt de Raad op als vertegenwoordiger van de werkgever en als klankbord van de directie. In het verslag van de Raad van Toezicht wordt ingegaan op de werkzaamheden, de samenstelling en een reflectie op het eigen functioneren (zie Bijlage 2)

2. Continu verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

Plan Nederland hanteert een uitgebreid instrumentarium om de effectiviteit en efficiëntie van bestedingen te monitoren. Partnerorganisaties, projectvoorstellen en uitvoering van projecten worden gemonitord door analyse van financiële en inhoudelijke rapportages en monitoringsbezoeken aan projecten door de betreffende themadeskundigen van Plan Nederland. Projecten gefinancierd door institutionele donoren en corporate partners worden halverwege en bij afronding extern geëvalueerd.

De afspraken over financiële bijdragen van Plan Nederland aan de programma's van Plan International worden vastgelegd in een Grants Agreement Document (GAD). De financiële bijdragen van Plan Nederland worden op basis van goedgekeurde financiële en inhoudelijke rapportages in termijnen overgemaakt. Als een partner zijn verplichtingen niet nakomt, past Plan Nederland haar fraude- en sanctiebeleid toe (op basis van de Anti Fraud and Anti Corruption Policy, die is vastgesteld door Plan International⁴).

Plan International controleert hoe fondsen worden besteed. De directeur van Plan International legt verantwoording af aan het internationale bestuur van Plan International en alle procedures, administratieve en controlling processen zijn vastgelegd in het Field Operations Book. Meer informatie hierover is te vinden in hoofdstuk 1: Voor meisjes en jongens in ontwikkelingslanden/ Plan International.

Wat betreft monitoring van interne processen steunt de directie van Plan Nederland in belangrijke mate op klachtenrapportages, interne kwaliteitsaudits, externe benchmarkonderzoeken en financiële en operationele audits van de CFO. Ook steunt de directie op de bevindingen van de accountants, de externe ISO-auditor, het CBF, het VFI, het ministerie van Buitenlandse Zaken, Plan International en andere relevante belanghebbenden. Verbeterpunten worden maandelijks besproken met het management team van Plan Nederland.

3. Optimalisatie van de omgang met belanghebbenden

Plan Nederland ziet het als plicht om belanghebbenden een getrouw en helder beeld te geven van de besteding van de financiële middelen en de impact ervan. Al het werk van Plan staat in het teken van de blijvende verbetering van de situatie van meisjes en jongens in ontwikkelingslanden. Zij zijn met hun ouders en de gemeenschappen waarin zij leven de directe beneficianten van de projecten en de programma's die door Plan Nederland worden gefinancierd. Om hen te bereiken, werkt Plan Nederland samen met de Plan-landenkantoren en hun partnerorganisaties. De medewerkers van de landenkantoren hebben geregeld direct en intensief contact met de sponsor-kinderen en hun familie.

Daarnaast is er een aantal belanghebbenden met wie Plan regelmatig contact onderhoudt. Allereerst zijn dat de sponsors in Nederland: particuliere sponsors, scholen, verenigingen, corporate partners, publiek-private partnerschappen, de Nederlandse overheid, de EU en andere institutionele donoren. De groep belanghebbenden van Plan Nederland bestaat verder uit beleidsmakers en beleidsbeïnvloeders, alliantiepartners, medewerkers, vrijwilligers, andere Plan-kantoren, Plan International en het Nederlandse publiek.

De afdelingen Corporate Communicatie en Customer Services zien erop toe dat adequaat wordt ingespeeld op de informatiebehoefte van belanghebbenden. Verschillende doelgroepen worden op verschillende manieren geïnformeerd, waarbij de inhoudelijke en financiële rapportages worden aangepast aan de behoeften van de belanghebbenden. Plan Nederland heeft ook in 2012-2013 de werkzaamheden uitgevoerd en verantwoord conform de eisen van het Reglement CBF-Keur. Ten aanzien van de financiële verantwoording van de organisatie gelden de regels inzake de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650).

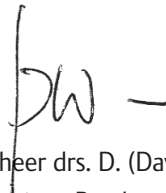
Plan heeft voor bijna alle groepen belanghebbenden instrumenten in gebruik of in ontwikkeling om de tevredenheid periodiek te meten. Maar ook daarbuiten kunnen alle contacten aanleiding geven om communicatiemiddelen aan te passen, te verbeteren, stop te zetten of om nieuwe communicatie(middelen) te introduceren.

Zowel voor sponsors als partnerorganisaties hanteert Plan Nederland een formele klachtenregeling. Klachten worden conform de ISO-richtlijnen geregistreerd en afgehandeld via de procedure klachtenbehandeling. Onder klachten worden verstaan 'proactieve uitingen van de klager waarin te kennen wordt gegeven dat aan bepaalde verwachtingen niet is voldaan'. Hieronder vallen in de praktijk ook ideeën, opmerkingen en wensen van belanghebbenden.

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat bij Stichting Plan Nederland de opzet en werking van de Verantwoordingsverklaring en daarmee de invulling van de hoofdprincipes goed is. De volledige Verantwoording van de Raad van Toezicht is als bijlage opgenomen bij dit jaarverslag (Bijlage 2).

Amsterdam, 29 november 2013

Namens de leden van de Raad van Toezicht,

A handwritten signature in black ink, consisting of the letters 'D' and 'W' joined together, followed by a horizontal line.

De heer drs. D. (David) Vriesendorp
Voorzitter Raad van Toezicht Plan Nederland



7. Doorkijk naar 2014

7. Doorkijk naar 2014

In 2014 blijft Plan Nederland zich richten op de eerder geformuleerde meerjarendoelstellingen.

Hieronder leest u wat dat concreet betekent in verslagjaar 2014.

7.1 Internationale Programma's

- Grotere impact van de programma's voor empowerment van meisjes en gendergelijkheid in de 23 prioriteitslanden van Plan Nederland.
- Grotere betrokkenheid van het bedrijfsleven en van het Nederlandse publiek bij de situatie van meisjes en jonge vrouwen in de programmalanden.
- Aanscherping van de kernthema's (bescherming tegen geweld, onderwijs, voedselzekerheid en economische zekerheid, WASH (water, sanitatie en hygiëne) en mondiaal burgerschap).
- Groei in het portfolio youth employment, in het bijzonder voor meisjes.
- Inbedding van gendergelijkheid in de programma's en in de organisatie.
- Intensiveren van de samenwerking met andere Nationale Organisaties van Plan, onder meer op het gebied van acquisitie.
- Meer erkenning van Plan Nederland als expert op het gebied van gendergelijkheid en empowerment van meisjes in de Nederlandse samenleving door lobby – ook via jongeren – en kennismangement.
- Een stabiele financiële basis door inkomensdiversificatie.
- Nog meer met jongeren werken en met hen campagnes ontwikkelen die zijn bedacht door jongeren zelf.

7.2 Reputatie en naamsbekendheid

- Vergroten van de naamsbekendheid en verbeteren van de reputatie van Plan Nederland met een nieuwe merkcampagne die multimediaal – en vooral via de social media – wordt ingezet om het merk Plan te laden met de belofte Girls first – the smartest investment.
- Reputatieverbetering door helder en eenvoudig over de urgentie van Plan's werk en de concrete resultaten te vertellen op social media, op de website, tijdens lezingen en met vrije publiciteit.

7.3 Behoud van sponsors

- Het koesteren en behouden van bestaande sponsors, onder meer door een nieuwe klantcontactstrategie (meer persoonlijke contacten, optimaal gebruik CRM-systeem, servicegesprekken).
- Meer aandacht geven aan nalatenschappen.
- Werken aan het verminderen van de uitstroom van eenmalige en actiedonateurs.

7.4 Acquisitie

- Plan Nederland gaat twee grote evenementen per jaar organiseren om fondsen te werven. Schaatsen en Zwemmen voor Water wordt vanaf 2014 ieder jaar georganiseerd in het najaar; in het voorjaar organiseert Plan Nederland een groot evenement dat gekoppeld is aan een thema dat past in de propositie Girls first.
- Ook in 2014 is Plan Nederland partner van de Color Run.
- Deze evenementen worden ook ingezet voor het verbreden en verjongen van de sponsorachterban.

7.5 Verbinding met het publiek

- Het organiseren van publieksevenementen om ook daarmee vrije publiciteit genereren.
- Verbinding met het publiek verstevigen, onder meer door een grotere rol van vrijwilligers bij evenementen.
- Contacten leggen met (sport)verenigingen.

7.6 Productontwikkeling

- Optimaliseren van het huidige productportfolio voor particuliere fondsenwerving (kindsponsoring en projectsponsoring).
- Ontwikkelen en testen van nieuwe, laagdrempelige manieren van geven, anders dan het sponsoren van een kind of een project.
- Sociaal ondernemerschap ontwikkelen als productconcept.
- Storytelling als instrument verbeteren en vaker inzetten.
- Samenwerking zoeken met derden voor unieke Plan-consumentenproducten.
- Het online platform MyPlan ontwikkelen, in samenwerking met Plan International.

7.7 Human resources

- Een nieuw beoordelingssysteem ontwikkelen dat meer resultaatgericht is.
- Organisatiebrede opleidingen organiseren voor medewerkers.
- Een leiderschapsprogramma invoeren met betrekking tot het nieuwe werken.
- Gezondheidsmanagement invoeren, gericht op preventie.
- Een nieuw pensioenstelsel introduceren.

7.8 Financiën en bedrijfsvoering

- Verdienmodellen verder ontwikkelen.
- Tijdschrijven en cost recovery verbeteren.
- Inrichting van een finance&business control-functie (van administratie naar partner in business).
- Verbetering van planmatig werken en projectmanagement.
- Zerotolerance-beleid inzake fraude, belangenverstrengeling en de schending van de rechten van kinderen bestendigen.
- CO₂-neutraal opereren door compensatie van de uitstoot via Pan-projecten, in samenwerking met andere ontwikkelingsorganisaties.
- Realiseren van de ICT-strategie en de business case ICT-outsourcing.
- Aandacht voor software updates en werken in de Cloud.
- Realiseren van een goed functionerende ICT-service.
- Implementatie van SEPA.

De meerjarenbegroting van Plan Nederland is te vinden in de Jaarrekening, Bijlage 1.



8. Kort overzicht financiën

8. Kort overzicht financiën

8.1 Balans

Per 30 juni 2013 (na resultaatbestemming)

€*1.000

		30 Juni 2013		30 Juni 2012
Activa				
Materiële vaste activa				
- Bedrijfsmiddelen		1.139		1.104
Voorraad		-		58
Vorderingen en overlopende activa				
- Toezeggingen van kindsponsors	62		82	
- Rekening courant met plan international	438		90	
- Overige vorderingen	1.839		1.639	
		2.339		1.811
Liquide middelen		10.834		11.477
Totaal activa		14.312		14.450
Passiva				
Reserves				
- Bestemmingsreserves	9.291		8.961	
		9.291		8.961
Fondsen				
- Bestemmingsfondsen	116		109	
		116		109
Totaal reserves en fondsen		9.407		9.070
Voorzieningen				
- Pensioenvoorziening	862		754	
- Jubileumvoorziening	29		34	
		891		788
Kortlopende schulden				
- Crediteuren	731		522	
- Loonbelasting en sociale premies	184		152	
- Overige schulden	3.099		3.918	
		4.014		4.592
Totaal passiva		14.312		14.450

8.2 Staat van baten en lasten

Voor het jaar eindigend op 30 juni 2013

€*1.000

	2012/2013	2012/2013 Begroting	2011/2012
Baten Fondsenwerving			
Baten uit eigen fondsenwerving			
- Kindsponsoring	22.604	22.650	24.642
- Project sponsoring	2.386	2.750	2.519
- Eenmalige giften	226	750	676
- Acties	1	100	577
- Corporate partnerships	1.880	2.450	1.792
- Giften in Natura	65	250	295
- Nalatenschappen	1.590	1.700	1.152
	28.752	30.650	31.653
Baten uit acties van derden			
- SHO	32	-	303
- Postcode Loterij	2.700	2.700	2.700
	2.732	2.700	3.003
Subsidies van overheden			
Subsidies Nederlandse overheid	12.935	10.419	11.535
Subsidies Europese Unie	1.376	1.500	1.076
Overige subsidies	1.949	2.407	396
	16.260	14.326	13.007
Overige baten			
Netto resultaat liquide middelen	160	150	229
Overige baten	-	-	-
	160	150	229
Som der baten	47.904	47.826	47.892

€*1.000

	2012/2013	2012/2013 Begroting	2011/2012
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
Doelstelling Programmaontwikkeling en -beheer (A1)	3.273	3.890	4.696
Doelstelling Child Rights Alliance (A2)	3.719	3.540	3.169
Doelstelling Voorlichting en Bewustwording (B)	3.526	3.349	3.590
Doelstelling Internationale afdracht (C)	31.942	33.142	31.206
	42.460	43.921	42.661
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving	2.758	2.584	2.574
Kosten acties derden	113	85	116
Kosten verkrijging subsidies overheden	640	714	622
	3.511	3.383	3.312
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	1.531	1.479	1.977
Som der lasten	47.502	48.783	47.950
Resultaat	402	-957	-58
Bestemmingsreserves	330		242
Bestemmingsfondsen	71		-300
Rechtstreekse vermogensmutatie i.v.m. IAS19R	-64		-
Totale mutatie reserves en fondsen	337		-58
Kernratio's			
Kostenpercentage eigen fondsenwerving	9,6%	8,4%	8,1%
Bestedingspercentage (t.o.v. de baten)	88,6%	91,8%	89,1%
Bestedingspercentage (t.o.v. de bestedingen)	89,4%	90,0%	89,0%
Beheerskosten als % van de totale lasten	3,2%	3,0%	4,1%
Gemiddeld aantal personeelsleden, gemeten in FTE	81,7	69,9	82,4

Toelichting op de inkomsten

Particuliere Fondsenwerving

Er is sprake van gematigde tevredenheid over het resultaat Eigen Fondsenwerving. We zijn een nieuwe weg zijn ingeslagen met de uitvoering van de nieuwe strategie ten aanzien van fondsenwerving en hebben ons budget ten aanzien van kindspansoring gerealiseerd dankzij beter behoud van kindspansors dan voorzien.

De resultaten ten aanzien van projectspansoring en eenmalige giften bleven achter. De oorzaken zijn wel duidelijk en daar is de aanpak voor FY14 inmiddels op aangepast: eerder opstarten door-to-door- werving voor projectspansoring, invoeren van nieuwe scripting voor straatwerving, meer focus op eenmalige donaties bij evenementen en minimaal één grote noodhulpactie ondersteunen.

Er is nog onvoldoende verbinding tussen evenementen, campagnes en inzet fondsenwervende kanalen. De resultaten van de verschillende fondsenwervende online en DM-kanalen zijn nog niet op peil, hoewel we aan effectiviteit winnen. Bekendheid bij het Nederlandse publiek met merk en propositie is toegenomen, maar betrouwbaarheid blijft nog achter. Dit is een hoge drempel voor de geefbereidheid, vooral bij moeders en senioren. De resultaten van social media zijn positief: we hebben een grote sprong voorwaarts gemaakt tijdens de kindhuwelijkcampagne en in de loop van FY13 hebben we successen geboekt met de Color Run.

Gekoppeld aan een hoger free publicity-bereik neemt de zichtbaarheid van Plan Nederland toe, ook al gebeurt dit met kleine stappen. Dat stemt hoopvol. Inmiddels is ook een nieuw KPI-tracking systeem geïntroduceerd, waardoor de resultaten van fondsenwerving beter kunnen worden gevolgd en bijgestuurd.

Resultaten specifiek

Kindspansoring

Het budget is gerealiseerd. Daarbij valt op te merken dat het behoud aanmerkelijk beter scoort dan gebudgetteerd, maar dat minder nieuwe sponsors zijn ingestroomd dan voorzien. Deze effecten heffen elkaar op. Uitstroom bedraagt 9.0% (budget 9.8%) en acquisitie bedraagt 726 netto gesponsorde kinderen (doelstelling 1.005 netto - netto betreft het aantal dat resteert na opzegging in het lopende jaar). We gaan in FY14 door op de ingeslagen weg, maar kijken vaker naar kleinschalige wervingsmogelijkheden (met beperkte kosten) voor kindspansoring.

Projectspansoring

Hier zijn de targets niet gehaald. We hebben 5.656 nieuwe projectspansors binnengehaald (doelstelling 13.080). Daar staat tegenover dat we het behoud redelijk op peil hebben gehouden. Er is 20,7% uitgestroomd, tegenover een doelstelling van 22,7%. We lopen dus achter op onze doelstelling met betrekking tot het aantal projectspansors. De specifieke doelstelling voor de kindhuwelijkcampagne is wel gerealiseerd, maar daaromheen is te laag gescoord op acquisitie. Omdat de eenmalige giften beperkt bleven, is er ook sprake van een beperkte upgradering van eenmalig naar structurele projectspansoring.

Eenmalig

De targets zijn niet gehaald, omdat er geen grootschalige noodhulpactie is uitgevoerd en de eenmalige inkomsten van de kindhuwelijkcampagne sterk achterbleven. We hebben 2.284 eenmalige donaties ontvangen op een doelstelling van 10.000. Evaluatie leerde ons dat dit hoofdzakelijk door het sms-mechanisme is veroorzaakt, met andere woorden: er is geen tot weinig respons geweest op sms-oproepen.

Inkomsten Institutioneel/Corporate Partners

Inkomsten Corporate Partners bedragen € 1.880k. Dit is 5% hoger dan vorig boekjaar en 23% lager dan de begroting, vanwege het feit dat van nieuw gesloten overeenkomsten in het verslagjaar nog geen inkomsten zijn geboekt. Inkomsten betreffen onder meer: Accenture (€ 562k), Adessium Foundation (€ 186k), ASN Bank (€ 165k), Stichting Pieter Bastiaans (€ 33k) en Stichting Education Fund '94, waarin AkzoNobel en Plan Nederland samenwerken (€ 100k).

Gifts in kind van € 65k betreffen de pro bono bijdragen voor de ICT-outsourcing.

Inkomsten Institutioneel waren 13% hoger dan begroot (€ 16.260k versus € 14.326k). Het MFSII programma is gedurende FY13 ingelopen op de achterstand van CY11 en CY12 tot en met juni (€ 1.006k hoger dan begroot). Verder is € 1.949k locally raised ontvangen in het verslagjaar. Deze inkomsten waren niet begroot en hebben betrekking op subsidies verworven door Nederlandse ambassades in Indonesië, Mozambique en Mali.

Toelichting op de uitgaven

Doelstelling A: Programmabestedingen Nationaal (reizen, uren, leeragenda) lopen 16% achter. Voortgang van de programma's van Accenture en Missing Child Alert hebben vertraging opgelopen waardoor de forecast van Internationale programmakosten lager zijn dan begroot (€ 31.942k versus € 33.142k begroot).

Totale lasten

De totale som van de eerder genoemde lasten is als volgt samengevat:

€*1.000

	Doelstellingen 2012/2013	Werving 2012/2013	Beheer 2012/2013	Werkelijk 2012/2013	Begroting 2012/2013	%	2011/2012
Subsidies en bijdragen	3.879			3.879	3.565	9%	4.020
Afdrachten	31.942			31.942	33.142	-4%	31.206
Uitbesteed werk	1.058			1.058	973	9%	1.409
Publiciteit en communicatie	1.557	1.322	49	2.928	3.051	-4%	2.515
Personeelskosten	2.771	1.499	1.015	5.285	5.187	2%	6.169
Huisvestingskosten	197	108	73	378	555	-32%	560
Kantoor- en algemene kosten	866	477	323	1.666	1.950	-15%	1.767
Afschrijving en rente	190	105	71	366	360	2%	304
Totaal	42.460	3.511	1.531	47.502	48.783	-3%	47.950

Het gemiddeld aantal personeelsleden, gemeten in voltijds formatieplaatsen is gedurende het boekjaar met 2,5 FTE afgenomen ten opzichte van vorig jaar, in de begroting was rekening gehouden met een daling van 14,3 FTE. Dit verschil kan worden verklaard uit het feit dat gedurende het verslagjaar de arbeidsovereenkomst van een aantal medewerkers is beëindigd naar aanleiding van de reorganisatie van begin 2012. De totale baten per personeelslid zijn met 14% afgenomen versus de begroting en 3% toegenomen ten opzichte van vorig jaar.

De huisvestingskosten zijn 32% lager dan de begroting (als gevolg van een correctie op de huurkosten voor de huurvrije periode en de verhuizing naar de Stadhouderskade) en 32% lager dan vorig jaar. Kantoor- en algemene kosten zijn inclusief druk- en portokosten, welke ook betrekking hebben op sponsorpost. De kosten waren 15% lager dan de begroting. Ten opzichte van vorig jaar zijn de afschrijvingskosten 21% hoger in verband met de ingebruikname van een nieuw primair ICT-systeem.

Toekomstinformatie

In FY14 blijven we onveranderd inzetten op de gemaakte strategische keuzes. De lessen en nieuwe inzichten zullen daarbij richting geven aan het scherper en gericht uitvoeren van deze keuzes. Uitgangspunt voor onze visie is dat we weer voorzichtig willen groeien.

De financiële weerslag van de meerjarendoelen, visie en missie van Plan Nederland (zoals deze voor de afdelingen en staf in het meerjarenbedrijfsplan is vastgelegd) zijn weergegeven in de meerjarenbegroting van Plan Nederland. Kernaspect hiervan is het aangaan van partnerschappen met individuele 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.

Plan International is in FY08 overgegaan van US dollar naar euro als functionele valuta in het veld. Plan Nederland heeft haar commitments ten aanzien van projecten met Plan International die in US dollar liepen in het verslagjaar omgezet naar verplichtingen waardoor het valutarisico voor Plan Nederland is verdwenen.

Investeren in vertrouwen, succesvolle werving en gedrag

We merken dat we ons ondanks een aantal zichtbare verbeteringen in 2012/2013, nog niet altijd conform de geformuleerde organisatiewaarden gedragen. Na een grondige analyse van in- en externe factoren is het Directieoverleg in 2012/2013 tot de conclusie gekomen dat groei in inkomsten alleen mogelijk is als we groeien in vertrouwen, succesvolle werving en gedrag. Wij zullen investeren in vertrouwen door onze bekendheid te vergroten, door de resultaten uit het veld te laten zien en te communiceren, door investeren in omzet, door onze successen te maximaliseren, door in dialoog te gaan met de klant, door te focussen op servicepakketten en door te investeren in commitment van alle Plan-medewerkers.

Eigen Fondsenwerving

Verwacht wordt dat het natuurlijke verloop van de kindsponsors tot lagere baten zullen leiden. Omdat de inkomsten uit nalatenschappen lastig te voorspellen is, worden deze conservatief ingeschat. De giften en schenkingen zullen vanaf FY14 stijgen via alternatieve wijzen van fondsenwerving (onder andere crowd funding). Het aandeel kindsporsoring daalt naar verwachting naar 38% in verslagjaar 2017.

Acties van derden

Subsidies van overheden

In de meerjarenbegroting is subsidie MFSII opgenomen. Tot en met kalenderjaar 2015 zullen wij € 12 miljoen per jaar ontvangen (90% van dit bedrag in kalenderjaar 2015). Daarnaast wordt ingezet op een groeiende bijdrage uit EU- en vermogensfondsen. De totale fondsen beschikbaar voor de doelstellingen stijgen volgend jaar naar verwachting met € 1,2 miljoen (+7%).

Doelstellingsbestedingen

Volgend jaar zal relatief meer via Plan International dan via partners in Nederland worden besteed. In totaal zal volgend jaar € 0,5 miljoen (9%) meer worden besteed via Nederlandse partners. € 2,7 miljoen (+ 10%) zal meer worden overgemaakt naar Plan International.

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. In verslagjaar 2013/2014 neemt de bijdrage aan Plan International toe met € 2,7 miljoen ten opzichte van verslagjaar 2012/2013 vanwege hogere inkomsten subsidies van overheden. De hierop volgende jaren zal de afdracht rond de € 33 miljoen bedragen.

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 fondsenwerving stijgen van 9,1% in 2012/13 naar 9,7% in 2016/17 vanwege extra investeringen in naamsbekendheid en imagoverbetering. 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 2,4 en 2,8%.

8.3 Meerjarenbegroting FY14-FY17

Op deze meerjarenbegroting is geen accountantscontrole toegepast.

Gecombineerde staat van baten en lasten

€*1.000

	Werkelijk 2012/2013 FY13	Begroting 2013/2014 FY14	Begroting 2014/2015 FY15	Begroting 2015/2016 FY16	Begroting 2016/2017 FY17
Fondsenwerving					
Baten uit eigen fondsenwerving					
• kindsporsoring	22.604	20.689	19.081	17.607	16.210
• projectsponsoring	2.386	2.901	3.498	3.984	4.975
• eenmalige giften	226	600	800	900	1.000
• acties	1	600	800	900	900
• corporate partnerships	1.880	2.500	2.700	3.100	3.500
• giften in natura	65	150	150	250	250
• nalatenschappen	1.590	1.500	1.500	1.500	1.500
	28.752	28.940	28.529	28.241	28.335
Baten uit acties van derden					
• SHO	32	-	-	-	-
• Postcode Loterij	2.700	2.700	2.700	3.700	2.700
	2.732	2.700	2.700	3.700	2.700
Subsidies van overheden					
Subsidies Nederlandse Overheid (MFS)	12.935	15.409	12.607	6.200	6.000
Subsidies - Europese Unie	1.376	1.400	1.750	2.500	2.900
Subsidies - Vermogensfondsen	1.949	400	500	700	1.000
Subsidies - Diverse		-	100	500	1.000
	16.260	17.209	14.957	9.900	10.900
Overige baten					
Rente en overige baten	160	200	200	200	200
Som der baten	47.904	49.049	46.386	42.041	42.135

	Werkelijk 2012/2013 FY13	Begroting 2013/2014 FY14	Begroting 2014/2015 FY15	Begroting 2015/2016 FY16	Begroting 2016/2017 FY17
Lasten					
Besteed aan doelstellingen					
Doelstelling Ondersteuning projecten en programma's (A)	3.273	2.501	2.161	1.625	1.425
Doelstelling Girl Power Desk (A2)	3.719	4.336	3.369	1.223	-
Doelstelling Voorlichting en Bewustwording (B)	3.526	3.208	2.758	2.482	2.482
Doelstelling Internationale afdracht (C)	31.942	33.811	32.940	32.010	33.508
	42.460	43.856	41.228	37.340	37.415
Werving baten					
Kosten eigen fondsenwerving	2.758	3.310	3.210	2.954	2.754
Kosten acties van derden	113	85	82	74	74
Kosten verkrijging subsidies overheden	640	722	578	520	520
	3.511	4.117	3.870	3.548	3.348
Beheer en administratie					
Kosten beheer en administratie	1.531	1.382	1.106	995	995
Som der lasten	47.502	49.355	46.204	41.883	41.758
Resultaat	402	-306	182	158	377
Resultaatbestemming	402				
Vrij besteedbaar vermogen	330				
Vastgelegd vermogen	71				
Overrendement fondsbeleggingen	-64				
Totale mutatie reserves en fondsen	337				
Kernratio's					
Kostenpercentage eigen fondsenwerving	9,6%	11,4%	11,3%	10,5%	9,7%
Bestedingspercentage	88,6%	89,4%	88,9%	88,8%	88,8%
Beheerskosten als % totale lasten	3,2%	2,8%	2,4%	2,4%	2,4%
Gemiddeld aantal personeelsleden, gemeten in FTE:	81,7	70,9	71,0	64,4	64,5

Vermogensbeleid

Plan Nederland kiest ervoor geen vrije reserves aan te houden, zoals een continuïteitsreserve, en de bijdragen van sponsors/institutionele donoren zo spoedig mogelijk te besteden aan de doelstelling. 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. Het vermogensbeleid van Plan is dat er bewust voor gekozen wordt niet te beleggen (bijvoorbeeld in aandelen). Alle gelden zijn direct opeisbaar.